

Heidi Viik

Asiakaskokemuksesta asiakasuskollisuuteen

Asiakaspalvelublogi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Opinnäytetyö

29.10.2015

<p>Tekijä(t) Otsikko</p> <p>Sivumäärä Aika</p>	<p>Heidi Viik Asiakaskokemuksesta asiakasuskollisuuteen - Asiakaspalvelublogi</p> <p>61 sivua + 2 liitettä 10.11.2015</p>
Tutkinto	Tradenomi (ylempi AMK)
Koulutusohjelma	Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Raisa Varsta, lehtori
<p>Asiakaskokemus ja asiakasuskollisuuden merkitys johtamisessa on noussut entistä tärkeämmäksi yrityksen kilpailuetua luovana tekijänä. Jatkuvasti kiristyvässä kilpailutilanteessa yritysten on löydettävä uusia keinoja asiakassuhteiden ylläpitämiseksi. Lisäksi sosiaalisen median kasvu ja digitalisaatio edellyttävät yrityksiltä uudenlaisia toimintamalleja ja prosessien kehittämistä vastaamaan asiakkaiden kasvavia tarpeita.</p> <p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa Merlin Systems Oy:lle uusi meta-aktiivisuuden asiakaspalvelun muoto – asiakaspalvelublogi. Asiakaspalvelublogin käyttöönoton odotetaan vähentävän kohdeyrityksen asiakaspalveluun tulevien yhteydenottojen määrää. Edelleen kehittämisprojektin tavoitteena on tuottaa asiakkaille positiivista palvelukokemusta ja tätä kautta kasvattaa asiakasuskollisuutta.</p> <p>Kehittämisprojektin teoreettisessa viitekehyksessä tarkastelen asiakaskokemusta ja sen mittaamista sekä asiakasuskollisuutta. Pääpaino teoreettisessa viitekehyksessä on sosiaalisessa mediassa ja sen soveltuvuudessa asiakaspalveluun. Koska kehittämisprojektin tuotoksena on asiakaspalvelublogi, viitekehyksessä keskitytään kuvaamaan yleisesti blogin merkitystä ja sen hyötyjä sosiaalisen median kanavana. Kehittämisprojektin toteutettiin toimintatutkimuksena ja tavoitteiden ja tulosten mittaamiseen valittiin sekä määrällisiä että laadullisia tavoitteita.</p> <p>Kehittämisprojektin tuotoksena syntyi asiakaspalvelublogi sekä siihen liittyvä sosiaalisen median pelikirja sisältäen toimintamallit ja ohjeet blogin sisällön tuottamiseen. Uuden palvelukanavan käyttöönottoon kulunut aika sekä julkaisuaikataulu huomioiden, osa kehittämisprojektille asetetuista tavoitteista ei ollut mitattavissa. Kyseessä on sisäisen toimintamallin muutoksen lisäksi mittava muutos myös kohdeyrityksen asiakkaille, minkä johdosta palvelukanavan lanseeraus edellyttää pitkäkestoista markkinointia ja uuden kanavan kehittämistä, jotta sen hyödyt ovat mitattavissa. On kuitenkin odotettavissa, että lähitulevaisuudessa palvelukanavan edelleen kehittäminen ja sen tietoisuuden lisääminen asiakkaiden keskuudessa tulee vaikuttamaan asiakastyytyvyyteen positiivisesti sekä tukemaan kohdeyrityksen sisäisen toiminnan kehittämisen prosesseja ja vastaamaan asiakkaiden odotuksiin kohdeyrityksestä palveluntarjoajana.</p>	
Avainsanat	asiakaskokemus, asiakasuskollisuus, asiakaspalvelublogi, blogi, asiakaspalvelu, sosiaalinen media, sisältömarkkinointi

Author(s) Title Number of Pages Date	Heidi Viik From Customer Experience to Customer Loyalty – Customer Service Blog 61 pages + 2 appendices 10 th of November
Degree	Master of Business Administration
Degree Programme	Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence
Specialisation option	
Instructor(s)	Raisa Varsta, Senior Lecturer
<p>Customer Experience Management and Customer Loyalty are becoming more important for companies in order to create competitive advantage. When competition is increasing, companies must find new ways of maintaining customer relationships. Social media and digitalization requires new innovations when it comes to processes and working models in order to fulfill customers increasing demands.</p> <p>The goal for this thesis was to plan and execute to Merlin Systems Oy a new form of meta-active customer service – a Customer Service blog. By creating the blog the amount of contacts to the customer service is expected to decrease. Furthermore, the aim was to create a positive customer experience for the existing customers by providing a new type of a customer service channel and therefore also increase the customer loyalty.</p> <p>The theoretical part of the study describes customer experience management, and how it can be measured as well as factors influencing customer loyalty. The main part of the theoretical part focuses on social media and how it will fit to customer service functionalities as well as on describing the general meaning of the blog and how it can be utilized as a social media channel. The development project was carried out by using action research methodology and quantitative as well as qualitative measurements were used to measure goals versus results.</p> <p>As a result from this development project, the customer service blog was launched as a new service channel. However, not all the results can be measured due to the fact that the original timetable was not achieved. It is noticeable that this new customer service channel requires marketing efforts and customer training in order to fulfill the set goals. However, considering the positive feedback from the pilot customers, it is expected that in the near future further development of the new service channel as well as marketing efforts will impact Merlin's customer satisfaction in a positive way. In addition, the development project is expected to support Merlin's internal development processes as well as to answer customer expectations towards Merlin as a service provider.</p>	
Keywords	customer experience, customer loyalty, customer service, customer service blog, social media, content marketing

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimintaympäristö	2
2.1	Kohdeyritys ja -organisaatio	5
2.2	Toimiala	6
3	Kehittämisprojektin kuvaus	7
3.1	Nykytila-analyysi	7
3.2	Tavoitteet	9
3.3	Rajaus	10
3.4	Tutkimusmenetelmät	10
3.5	Mittarit	12
3.6	Aineiston hankinta	13
4	Asiakaskokemuksesta asiakasuskollisuuteen	14
4.1	Palvelumuotoilu asiakaskokemuksessa	15
4.2	Asiakaskokemuksen johtamisesta asiakasuskollisuuteen	16
4.2.1	Asiakaskeskeisyyden tasot	18
4.2.2	Asiakaskeskeinen innovointi	20
4.2.3	Kohtaamiset ja asiakaskokemus	21
4.2.4	Asiakasyhteisöt	22
4.3	Asiakaskokemuksen mittaaminen	23
4.4	Asiakasuskollisuus ja kannattavuus	27
4.5	Markkinointi sosiaalisessa mediassa	31
4.6	Sosiaalinen media asiakaspalvelukanavana	31
4.7	Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät	33
4.8	Asiakaspalvelublogi	34
4.8.1	Blogi viestintäkanavana	35
4.8.2	Blogin hyödyt	36
4.8.3	Blogin perustaminen	37
4.8.4	Viestintä ja kirjoittaminen	40
5	Asiakaspalvelublogin käyttöönotto	43
5.1	Some-asiakaspalvelun pelikirja	47
5.1.1	Tavoitteet ja kohderyhmä	47

5.1.2	Toimintamallit ja pelisäännöt	47
5.1.3	Seuranta ja mittarit	49
5.1.4	Tyyli ja kieli	51
5.1.5	Työnjako	52
6	Kehittämiprojektin tulokset ja arviointi	53
6.1	Haastattelun tulokset	54
6.2	Reliabiliteetti ja validiteetti	55
7	Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet	56
8	Palaute ja itsearviointi	58
Liitteet		
Liite 1. Asiakastiedote		
Liite 2. Kirjautumisohje		

1 Johdanto

Asiakaskokemus ja asiakasuskollisuuden merkitys johtamisessa on noussut entistä tärkeämmäksi yrityksen kilpailuetua luovana tekijänä. Jatkuvasti kiristyvässä kilpailutilanteessa yritysten on löydettävä uusia keinoja asiakassuhteiden ylläpitämiseksi. Hyvä palvelu ja laadukkaat tuotteet eivät enää riitä. Asiakkaat hakevat yritysmaailmassakin elämyksiä ja odottavat yrityksiltä innovatiivisuutta. Yritysten tulisin keskittyä niihin, jotka mahdollistavat yrityksen olemassaolon eli asiakkaisiin. Tällä hetkellä elämmekin ns. asiakkaan aikakautta. Asiakkaan aikakaudella yrityksen kilpailuetu korostuu siinä, kuinka hyvin yritys kykenee luomaan asiakaskokemuksia. Yritysten on mietittävä, mitkä tekijät vaikuttavat asiakaskokemukseen ja mitkä ovat näiden tekijöiden vaikutukset asiakasuskollisuuteen. Asiakkaan aikakaudella yrityksen tärkein tehtävä on pyrkiä ylittämään asiakkaiden odotukset ja näin luoda yrityksen omistajille tuottoja. Asiakaskokemuksen johtaminen ja asiakasuskollisuus mahdollistavat uusien asiakkaiden tehokkaan hankinnan ja asiakkuuden elinkaaren pidentämisen. Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää kuitenkin yrityksiltä myös paljon työtä ja uusien toimintamallien käyttöönottoa, jotta asiakkaita voidaan palvella asiakaslähtöisesti.

Uusi haaste yrityksille asiakkaan aikakaudella on digitaalisen asioinnin ja sosiaalisen median kasvu sekä asiakaspalvelukanavana että markkinoinnin keinoina. Aikakäsitykset ja reagointinopeuden odotukset ovat muuttuneet. Ennen asiakkaan aikakautta puhuttiin valmisteellisuuden aikakaudesta, jakelun aikakaudesta sekä informaation aikakaudesta. Informaation aikakaudella teknologian kehittyessä reagointinopeutta voitiin mitata tunneissa ja minuuteissa. Asiakkaan aikakaudella odotusaikoja mitataan jo sekunneissa. Yritykset, jotka pystyvät yksinkertaistamaan toimintaansa ja toimimaan nopeammin kuin asiakkaat odottavat, luovat itselleen arvokkaan menestystekijän kilpailutilanteessa.

Asiakaskokemus ja asiakasuskollisuus strategisena kilpailuetuna ovat yrityksille suuri mahdollisuus, mutta niiden toteuttaminen vaatii myös rohkeutta ja uskallusta muuttaa yrityksen strategiaa. Yritykset, jotka ovat edelläkävijöitä, ovat perustaneet uudenlaisia toimenkuvia kuten Asiakaskokemusjohtaja. Nämä usein entiset asiakaspalvelujohtajat tai asiakastutkimuksista vastaavat henkilöt varmistavat yrityksissä ja johtoryhmän jäseninä sen, että yrityksellä on selkeä asiakaskokemusohjelma osana yrityksen strategiaa.

Olen aikaisemmin kirjoittanut lopputyön aiheesta Asiakaskokemuksen johtaminen. Nyt toteutettava työni pohjautuu osaltaan tähän taustatietoon ja on sille myös suora jatku-mo. Asiakaskokemuksen johtaminen aihealueena sekä asiakasuskollisuus ovat olleet kiinnostukseni aiheita jo pitkään. Työurastani parin viime vuosikymmenen aikana olen tavalla tai toisella työskennellyt asiakaspalvelun ja asiakkaiden parissa. Olen itse toimi-nut asiakaspalvelijana sekä ollut mukana kehittämässä ja tuotteistamassa asiakaspal-velua tukevia teknisiä ratkaisuja kuten myös muitakin yritysasiakkaiden toimintaa tuke-via palvelukonsepteja. Lisäksi olen toiminut esimiehenä ja palvelutiimien vetäjänä.

Riippumatta siitä, onko kyseessä uuden tuotteen tai palveluratkaisun tuotteistaminen, palvelu- tai toimitusprosessin tehostaminen tai asiakaspalvelutoimintojen johtaminen, kaikki tekeminen ja sen suunnittelu pohjautuu asiakkaille luotavaan kokemukseen. Vii-me vuosina olen havainnut, että yrityksiltä vaaditaan nykyisin entistä enemmän kette-ryyttä ja uusia innovaatioita asiakkaiden vaativien toiveiden täyttämiseen. Sosiaalinen media ja sen hyödyntäminen yrityksen toiminnassa on haaste mutta samalla suuri mahdollisuus. Kohdeyrityksessä sosiaalinen media ja sen hyödyntämisen mahdollisuu-det ovat vielä matkansa alussa. Nyt toteutettavan kehittämisprojektin kautta tavoitteeni on auttaa toimeksiantajaani ottamaan ensi askeleita sosiaalisessa mediassa ja samalla luoda pohja sosiaalisen median strategialle osaksi kohdeyrityksen toimintaa. Ja näin kasvattaa asiakkaiden palveluistamme saatavaa asiakaskokemusta.

2 Toimintaympäristö

Digitaalisuus ja sosiaalisen median kasvu lisäävät asiakkaiden odotuksia yritysten asiakaspalvelulle ja asiakaspalvelutoiminnoille. Asiakkaan saamat kokemukset palve-luista vaikuttavat asiakkaiden ostopäätöksiin ja heidän suositteluhalukkuuteensa. Pal-velua halutaan ajasta ja paikasta riippumatta. Yritysmailmassa puhutaankin omni-channel experiencestä ja sen kasvavasta merkityksestä. Omni-channel tarkoittaa suo-meksi käännettynä monikanavaisuutta. Perinteisten yhteydenottokanavien rinnalle, kuten puhelin, sähköposti ja web-lomakkeet, ovat nousseet sosiaalisen median kana-vat kuten Facebook, Twitter ja chat. Asiakkaat jakavat kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa ja tämän seurauksena asiakastiedon ja yhteydenottojen analysointi ja näiden merkitys kasvavat samalla kun yritysten on löydettävä työkaluja asiakaskokemuksen mittaamiseen. Myös mobiilipäätelaitteiden kehittyminen ja niiden käytön yleistyminen asettavat yrityksille haasteita asiakaskokemuksen näkökulmasta.

Yritykset eivät voi enää jättää huomioimatta markkinoilla tapahtuvia muutoksia, mikä on johtanut siihen, että yritykset lisäävät investointeja asiakaskokemukseen ja sen kehittämiseen. Gartnerin 2014 julkaiseman tutkimuksen mukaan markkinointibudjeteista jopa 45 % kohdistuu asiakkaiden säilyttämiseen ja 55 % uusasiakashankintaan. Edelleen myös digitaaliseen markkinointiin kohdistuvat investoinnit ovat kasvamassa. Gartnerin mukaan jopa 68 %:lla yrityksistä on erillinen digitaalisen markkinoinnin budjetti. (Gartner 2014). Forresterin Customer Experience indexin mukaan, asiakaskokemukseen panostavat yritykset ovat vuodesta 2007 lähtien kasvaneet keskimäärin 43 %, kun taas yritykset, jotka eivät tätä panostusta ole tehneet, ovat saattaneet menettää kasvustaan 34 % (www.questback.com, Asiakaskokemus vuonna 2015).

Sosiaalisen median käyttö Suomessa on kasvanut viime vuosina valtavasti. Jopa 80 % suomalaisista käyttää internetiä päivittäin ja heistä noin puolet on mukana jossakin sosiaalisen median palvelussa. Merkittävä huomio on myös se, että 48 % suomalaisista käyttää internetiä liikkueessaan eli mobiilisti. Kuitenkin sosiaalisen median huomioiminen yrityksissä ei ole samalla tasolla kuin sitä käyttävien määrät. Vain 48 %:lla yrityksistä on jonkinasteinen sosiaalisen median strategia. Vaikka yritykset tavoittelevat sosiaalisessa mediassa lisämyyntiä, asiakaspalvelutoimintojen tehostamista ja verkkonäkyvyyden lisäämistä, haasteina ovat kuitenkin henkilöresurssien ja osaamisen puute sekä hyötyjen mittaamisen vaikeus. Sosiaalinen media on kuitenkin kasvava palvelukanava, joissa yritysten tulee olla mukana, tavalla tai toisella. Mikko Torikka toteaa Tivi lehden pääkirjoituksessaan seuraavasti: ”Positiivinen asiakaskokemus parantaa asiakastytyväisyyttä, mikä auttaa yritystä kasvattamaan liikevaihtoa ja asiakkaan uskollisuutta. Asiakkaat odottavat korkean tason digitaalisia ja monikanavaisia kokemuksia toimialasta riippumatta.” (Tivi lehti, lokakuu 2015.)

Sosiaalinen media jakaa kuitenkin myös mielipiteitä sen hyödynnettävyydessä. Osa yrityksistä näkee sen mahdollisuutena, mutta osa edelleen suhtautuu epäilevästi. Vaikka sosiaalisen median edelläkävijöitä ovat suuret yritykset, jokainen yritys voi hyödyntää Internetiä markkinoinnissa ja myynnissä. Asiakkaita voi houkutella muutenkin kuin mainonnalla. (Juholin 2013, 270.) Digitaalinen media voidaan jakaa maksettuun mediatilaan, omaan mediatilaan ja ansaittuun mediatilaan. Maksettu mediatila sisältää hakusanamainontaa, display-mainontaa (verkkosivuilla näkyvät mainokset) ja sponsointia. Oma mediatila vastaavasti kattaa yrityksen Internet-sivut, sähköpostin, yritysblogin, kampanjasivut, Facebookin, You Tube- ja Twitter-kanavat sekä erilaiset mobiili-sovellukset. Ansaittu mediatila on tavoite, joka muodostuu muiden blogikirjoituksista,

Facebook- ja Twitter-postauksista, suosittelusta, word-of-mouth:sta, kuvien ja videoiden jakamisesta, keskustelupalstoista sekä arvioista ja arvosteluista. Ansainta tässä yhteydessä tarkoittaa sitä, että asiakkaat keskustelevat ja suosittelevat yritystä tai organisaatiota ja yrityksen tuotteita ja palveluita. Näin sananmukaisesti suosittelu on verkon valuutta. (Juholin 2013, 270.)

Digitaalisen viestinnän ja markkinoinnin asiantuntija ja sosiaalisen median tutkija Jari Lähdevuori muistuttaa kuitenkin yrityksiä digitaalisen viestintään tarvittavasta panostuksesta. Esimerkiksi Facebook vaatii työtä, jotta yritys saa suuria määriä kävijöitä sekä ns. tykkääjiä. Hänen mukaansa ne yritykset, jotka käyttävät keskimäärin 4 tuntia viikossa ylläpitoon, ovat menestyjiä. Suomen johtavista Facebook-sivuista 71 % on markkinoinut sivujaan mainoksilla, 86 % muissa digitaalisissa kanavissa ja 59 % perinteisessä mediassa. Tuhatta lukijaa kohden yhdellä ylläpitäjän työtunnilla saa keskimäärin yhden seinäkirjoituksen, 14 seinäkirjoituksen tykkäystä, kaksi kommenttia ja yhden kommentin tykkäyksen. (Juholin 2013, 271.) Siksi ei riitä, että sosiaalisessa mediassa ”vain ollaan”, siihen pitää myös panostaa.

Sosiaalinen media on kuitenkin tullut jäädäkseen ja sen eri muodot kehittyvät jatkuvasti. Yrityskäytössä sosiaalista mediaa ei ole vielä täysin osattu hyödyntää ja tämä voi johtua siitä, että sosiaalisen median tehokkuuden mittaaminen ja mittaamisen ongelmat nähdään haasteina. Viestintämaailma on muuttumassa visuaalisemmaksi ja audiitiivisemmaksi jo siitäkin syystä, että videoiden käyttö verkossa yleistyy. Yritysten hyödyt sosiaalisesta mediasta ilmenevät näkyvyyden kasvussa, kävijämäärien lisääntymisestä yrityksen sivustoille sekä uuden ja paremman informaation saamisesta siitä, kuinka asiakaskohderyhmät käyttäytyvät. Nämä hyödyt tulee ottaa huomioon yrityksessä resurssien ja ajankäytön osalta. Tutkimusten mukaan markkinointiviestinnän ammattilaisista suuri osa käyttää enemmän kuin kuusi tuntia viikossa sosiaaliseen mediaan ja 33 % näistä viettää enemmän kuin 11 tuntia viikossa sosiaalisessa mediassa (Juholin 2013, 334).

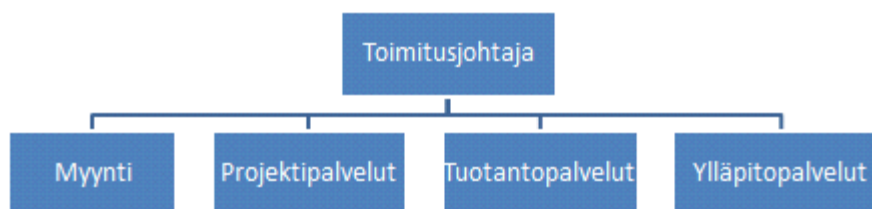
Juholin toteaa kirjassaan *Communicare!* seuraavasti: ”Sosiaalinen media on kääntänyt perinteisen viestintäavaruuden ylösalaisin. Kyseessä on vastaavanalainen paradigman muutos kuin ennen siirtyminen maakeskeisestä aurinkokeskeiseen astronomiaan. Uudessa sosiaalisen median avaruudessa on ymmärrettävä, että viestintä ei ole enää yhdeltä monelle tapahtuva yksisuuntainen prosessi vaan vuorovaikutustaitoja vaativa dialogi.” (Juholin 2013, 334).

2.1 Kohdeyritys ja -organisaatio

Merlin Systems Oy (jäljempänä Merlin) on SAP AG:n omistama suomalainen tytäryhtiö, joka toimii palveluntarjoajana kommunikaatiohallinnan ja viestintäratkaisujen toimialalla. Merlin tarjoaa yrityksille puhe- ja sähköpostiliikenteeseen pohjautuvia asiakaspalveluratkaisuja kuten Call Centereitä. Nykyisin nimellä SAP CCtr kulkeva tuote on kehitetty Suomessa 15 vuotta sitten ja Merlin on ollut ensimmäisiä yhtiöitä markkinoilla sekä kotimaassa että ulkomailla, joka on kehittänyt VoIP – pohjaisen (Voice over IP) asiakaspalveluratkaisun.

Merlin tarjoaa asiakkailleen ratkaisua hosting – periaatteella eli palveluna. Voidaan puhua myös pilvipalveluista. Nykyiset asiakkaat edustavat laajaa kirjoa eri toimialoja sekä Suomessa että pohjoismaissa kuten energia-ala, rahoitus, teollisuus, kaupan toimiala sekä julkinen hallinto. Palveluliiketoiminnassa liiketoiminnan tuotot perustuvat asiakkailta kuukausittain saatuihin palvelumaksuihin ja luovat näin pohjan jatkuvalla kassavirralla, mikä on palveluliiketoiminnassa olennaista. Osana emoyhtiötä SAP AG konsernia, Merlinin tuloksella on myös vaikutus koko yrityksen tulokseen ja tätä kautta myös pörssikurssiin. Yrityksen palveluksessa työskentelee 35 henkilöä.

Merlinin organisaatio muodostuu pitkälti prosessien pohjalta. Myynti myy palvelun asiakkaalle, jonka jälkeen projektointi suunnittelee asiakkaan kanssa yhdessä tarjottavan ratkaisun ja toteutuksen. Ennen palvelun käyttöönottoa Merlin kouluttaa asiakkaan lopputähtäjä. Käyttöönoton jälkeen asiakas siirtyy ylläpitovaiheeseen. Ylläpitovaiheessa Merlinin tuotanto vastaa palvelun ylläpidosta ja sen toimivuudesta ja asiakaspalvelumme vastaanottaa asiakkaiden muutos- ja palvelupyyntöjä. Henkilöstö- ja taloushallintopalvelut tuottaa SAP AG. Merlinin organisaatio on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa kaaviossa 1.



Kaavio 1: Merlin Systems Oy organisaatio.

Tässä opinnäytetyössä toteutettu kehittämisprojekti liittyy kohdeyrityksen asiakaspalvelutoimintoihin, jotka sisältyvät ylläpitopalveluihin. Merlinin asiakaspalvelussa (Merlin Palvelupiste) työskentelee 7 henkilöä. Asiakaspalvelutoiminnot ovat keskeisiä Merlinin palvelun laadun kannalta. Tästä syystä toiminnan kehittäminen ja laadukkaiden ja toimivien palveluprosessien tarjoaminen asiakkaille on ensiarvoisen tärkeää.

2.2 Toimiala

Pilvipalveluja ja Contact Center – ratkaisuja tarjoavien yritysten määrä on kasvanut viime vuosina. Merlin Systemsillä on kuitenkin vahva markkinaosuus Suomen markkinoilla. Vuonna 2012 kohdeyrityksen markkinaosuus oli 39 %. Kyseinen markkinaosuus määritettiin Suomessa toimivien Contact Center – toiminnon omaavien yritysten asiakaspalvelukäyttäjien lukumäärän perusteella. Kilpailu alalla on kuitenkin kiristymässä uusien toimijoiden rantautuessa markkinoille. Erityisesti operaattorit ovat viime vuosina kehittäneet omia ratkaisujaan. Kuten toimialalla yleensä, myös kohdeyritykseen vaikuttaa suuresti myös eri toimialoilla tapahtuvat suhdannevaihtelut ja yleinen taloudellinen tilanne.

Tarkasteltaessa toimialan kilpailua monopolistisen kilpailun markkinamuodossa ja oligopolin eli epätäydellisen kilpailun muodossa, Merlin ei mielestäni sovellu suoraan kumpaankaan malliin. Monopolistisen kilpailun markkinamuodossa yritykset pyrkivät tekemään tuotteensa kilpailijoiden tuotteita poikkeaviksi. Markkinoilla on täten useita palveluntarjoajia ja palvelun tai tuotteen hintaa voidaan nostaa luottaen kuluttajien uskollisuuteen tuotemerkkiä kohtaan. Oligopolisille markkinoille on vastaavasti ominaista kilpailun vähäisyys ja usein tästä johtuva joko korkea tai matala hintataso. Myös kilpailu

markkinoilla on vähäistä. Contact Center – ratkaisuja tarjoavien yritysten palvelumallit ovat kuitenkin hyvin samankaltaisia ja usein myös hinnoittelumalliltaan lähellä toisiaan. Asiakkaiden voi olla hyvinkin vaikeaa erotella palvelutarjoajia toisistaan kilpailuvaiheessa edellä mainittujen tekijöiden valossa.

Koska nykyisin erottautuminen markkinoilla on hyvin haastavaa tuotteiden ja palveluiden samankaltaisuudesta johtuen, myös Merlinin on kyettävä löytämään muita tekijöitä kilpailutilanteen vahvistamiseksi. Palveluliiketoiminnassa asiakassopimusten uusiminen ja pitkien palvelusopimusten solmiminen on tärkeää. Tästä syystä myös asiakasuskollisuuden merkitys korostuu kohdeyrityksen toiminnassa vahvasti.

3 Kehittämisprojektin kuvaus

3.1 Nykytila-analyysi

Merlinin Palvelupiste on keskitetty kontaktipiste asiakkaille ja siksi sen toiminta vaikuttaa suuresti asiakaskokemukseen ja mielikuvaan Merlinistä palveluntarjoajana. Vuosittaisissa asiakastyytyväisyystutkimuksissa palvelupiste on saanut hyviä arvosanoja asiakkailta toiminnan laadusta, nopeudesta sekä asiantuntevuudesta. Palvelupisteessä hoidetaan asiakkailta tulevia muutos- sekä palvelupyyntöjä sekä vastataan 1. asteen käytön tuesta ja ongelmanhallinnasta. Nykyisessä tuoteversiossa asiakkailta on itse mahdollisuus tehdä muutoksia omaan palveluratkaisuunsa erillisen hallintatyökalun kautta. Tämä on parin viimeisen vuoden aikana johtanut siihen, että muutospyyntöt ovat määrältään vähentyneet kun taas vastaavasti palvelupyyntöjen määrä on kasvanut. Palvelupyynnöt sisältävät yleensä kysymyksiä palvelun käyttöön, palvelun sisältöön, tai muiden palveluun liittyvien työkalujen käyttötilanteiden ratkaisemiseen, kuten esimerkiksi äänilaitteet (kuulokkeet).

Merlin ei toistaiseksi ole ottanut käyttöönsä sosiaalisen median kanavia ulkoisille asiakkailleen kuten Facebook ja Twitter. Näiden kanavien käyttöönottoa on mietitty, mutta tällä hetkellä soveltuvaa käyttötarkoitusta ei ole löydetty. Merlin tarjoaa kuitenkin asiakkailleen sosiaalisen median kanavien integrointia heidän omiin asiakaspalveluratkaisuihinsa osana toimitettavaa tuotettaan. Tästä syystä aloin pohtimaan ja tutkimaan muita vaihtoehtoja sosiaalisen median hyödyntämiseksi kohdeyrityksessä. Asiakaspal-

velublogi on yksi sosiaalisen median ilmentymä. Varsinaisia asiakaspalvelublogin kriteerit täyttäviä toteutuksia ei ole Suomessa vielä toteutettu laajassa mittakaavassa. Ymmärryksen mukaan vain muutamilla yrityksillä on otettu käyttöön tämä ns. meta-aktiivisuuden asiakaspalvelun muoto. Asiakaspalvelublogi on palvelukanava siinä missä puhelin ja sähköpostikin. Se on kuitenkin myös tehokas väline asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutuksen tehostamiseen ja osallistamiseen sekä tiedottamiseen. Merlin palvelupisteeseen saapuneiden palvelupyyntöjen sisältöä tutkittaessa havaitsin, että monet asiakkaat kysyvät samoja asioita ja näin myös monelle asiakkaalle vastataan usein samoista asioista. Asiakkailta ja heidän pääkäyttäjillään on nykyisin käytössä Asiakaspalveluportaali, jonka kautta he voivat lähettää muutos- ja palvelupyyntöjä. Portaalin nykyinen sisältö on esitetty alla olevassa kuvassa 1.



Kuva 1. Kuvakaappaus Merlinin Asiakaspalveluportaalista.

Palvelu- ja muutospyyntöjen lähettämisen lisäksi, asiakkaat voivat seurata näiden ns. tikkettien edistymistä portaalin kautta ja ajaa esimerkiksi valitulta ajanjaksolta raportteja lähetetyistä tiketeistä. Portaalissa on myös tietämyskanta, josta löytyy useimmin esitetyt kysymykset ja niiden vastaukset.

Asiakkaat ovat palautteissaan kokeneet portaalin hyödylliseksi, mutta lähinnä tikkettien seuraamisen ja sieltä saatavien raporttien osalta. Vuosien varrella tietämyskannasta on muodostunut kuitenkin laaja ja pitkä lista eri asioihin ja versioihin liittyvistä kysymyksistä ja oikean tiedon löytäminen on ajoittain asiakkaille haasteellista. Asiakaspalveluportaali ei ole myöskään vuorovaikutteinen vaan yksisuuntainen kanava ja tällöin siitä saatava hyöty perustuu täysin asiakkaan kykyyn löytää sieltä oikea ja ajantasainen tieto. Viestintäkanavana portaali on siis yksisuuntainen siltä osin, että sinne kirjoitettuja tie-

dotteita ei voi kommentoida. Nämä edellä mainitut tekijät puoltavat asiakaspalvelublogin käyttöönottoa korvaamaan nykyistä asiakaspalveluportaalia soveltuvin osin.

Kilpailutilanne, taloudellinen taantuma ja uusien palvelutarjoajien tuleminen markkinoille, on johtanut siihen, että asiakkaiden säilyttäminen on ensiarvoisen tärkeää. Jatkuvan kassavirran takaaminen palveluliiketoiminnassa on elinehto ja ns. poistumaa tulisi välttää. Tästä syystä asiakasuskollisuuteen ja asiakaskokemuksen johtamiseen tulee panostaa. Merlinissä toteutetaan vuosittain asiakastytyvääisyystutkimus ja viime vuosina asiakkaiden viesti on ollut selkeä. Asiakkaat odottavat uudistumiskykyä ja innovatiivisuutta. Toki osaltaan tämä liittyy kohdeyrityksen tarjoamaan palveluratkaisuun ja sen ominaisuuksiin, mutta myös kohdeyrityksen toimintamalleihin ja asiakkaiden kokemaan palveluun ja sen laatuun. Nyt toteutettavalla kehitysprojektilla pyritään ja asiakaspalvelublogin käyttöönotolla pyritään vahvistamaan asiakkaiden mielikuvaa uudistumiskykyisenä ja innovatiivisena palveluntarjoajana ja tätä kautta luomaan asiakasuskollisuutta.

3.2 Tavoitteet

Opinnäytetyöni tulee käsittelemään asiakaskokemusta ja sen vaikutusta asiakasuskollisuuteen. Työn tavoitteena on kehittää Merlinin asiakaspalvelutoimintoja ja toteuttaa kehittämisprojektina uudenlainen palvelukanava asiakkaiden käyttöön. Kyseessä on hyvin uusi, ns. meta-aktiivinen asiakaspalvelun taso, jossa asiakkaille tarjotaan käyttöön tietoja ja rajapintoja ja mahdollistetaan vuorovaikutteinen toiminta ja verkostoituminen. Yksi meta-aktiivisuuden asiakaspalvelun muoto on asiakaspalvelublogi.

Asiakaspalvelublogin käyttöönoton myötä tavoitteena on sähköpostitse tulevien palvelupyyntöjen määrän vähentäminen. Palvelupyynnöt voivat olla luonteeltaan yleisiä tuotteeseen liittyviä kysymyksiä tai ongelmatilanteiden ratkaisupyyntöjä. Tarkasti määriteltäviä numeerisia tavoitteita sähköpostien määrälle on vaikea asettaa, sillä niiden määrään vaikuttaa myös mahdolliset tulevat versiopäivitykset ja niiden ajankohta. Tällä hetkellä palvelupisteeseen tulee noin 1000 sähköpostikontaktia kuukaudessa. Ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena on vähentää kuukausittaisten sähköpostien määrää noin 20 % vuoden tarkastelujakson sisällä.

Edelleen blogin tavoitteena on korvata soveltuvin osin nykyisin käytössä oleva asiakaspalveluportaali. Tärkeänä tavoitteena kehittämisprojektille on myös asiakasuskollisuuden edistäminen. Uuden palvelukanavan käyttöönotolle on asetettu myös laadullisia

sia tavoitteita. Näitä ovat blogisivuston käytettävyys, sisällön hyödyllisyys ja monipuolisuus sekä käyttäjien aktiivisuus.

Merlinin asiakaspalveluun ottavat pääsääntöisesti yhteyttä asiakasyritysten pääkäyttäjät. Uusi asiakaspalvelublogi on tarkoitettu ja kohdennettu nimenomaan näille nimetyille pääkäyttäjille. Merlinin toiminnan luonteesta johtuen sekä kilpailutilanne huomioiden, asiakaspalvelublogi ei tule olemaan julkinen ainakaan alkuvaiheessa. Sen pääasiallinen tarkoitus on palvella lisäkanavana pääkäyttäjää lisäten mahdollisuuden verkostoitua muiden asiakkaiden kanssa ja jakaa kokemuksia ja neuvoja. Nykyiset yhteydenotto-kanavat, puhelin ja sähköposti, säilyvät rinnalla edelleen, jolloin näissä kanavissa on mahdollista hoitaa asiakaskohtaiset asiat.

3.3 Rajaus

Toteutettavassa työssä ei oteta kantaa syvällisemmin muihin sosiaalisen median asiakaspalvelun muotoihin kuten Chat, Facebook, Twitter jne. Toki näitä muotoja sivutaan teoreettisessa viitekehyksessä soveltuvin osin. Kehitysprojekti toteutetaan kohdeyrityksen eli Merlinin näkökulmasta eikä siinä oteta kantaa mahdollisiin emoyhtiön jo olemassa oleviin asiakaspalveluratkaisuihin. Edelleen tutkimuksen kohteena ovat Merlinin asiakaspalvelutoiminnot (Merlin palvelupiste), jolloin tarkastelun ulkopuolelle jäävät organisaation muut toiminnot ja prosessit.

Tutkimuksen viitekehyksessä asiakaspalvelublogin perustamista käsitellään enemmänkin toimintamallien kuin teknisen toteutuksen osalta. Koska blogialustoja ja teknisiä mahdollisuuksia on tarjolla todella paljon, pyritään niiden tarkastelu tässä työssä rajaamaan hyvin vähäiseksi. En myöskään lähde yksilöimään ja tarkasti kuvaamaan hyvän blogin ominaisuuksia. Tähän löytyy paljon hyvää kirjallisuutta kuten Katleena Kortesuon Sano se Someksi 1 ja 2 sekä Blogimarkkinointi. Sen sijaan keskityn työssäni kuvaamaan asiakaspalvelublogin käyttöönottoon liittyvää prosessia kohdeyrityksen kannalta sekä blogin sisältöön ja viestintään liittyviä osa-alueita.

3.4 Tutkimusmenetelmät

Kehittämistutkimus on joukko eri tutkimusmenetelmiä, joita käytetään tilanteen ja kehittämiskohteen mukaan. Kehittämistutkimuksessa yhdistyvät kehittäminen ja tutkimus ja

sen taustalla on teoria tai teorioita, joihin kehittämisessä nojataan. Kyseessä on monimenetelmäinen tutkimusstrategia, jossa yhdistyvät kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. (Kananen 2012, 19.) Kehittämistutkimuksen taustalla on muutostarve, jonka tuloksena syntyy tuotos. Kehittämistutkimuksessa tehdään asioita organisaation toiminnan parantamiseksi. Näitä toimintoja voivat olla prosessit, tuotteet tai palvelut.

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkimuskohteena olevaa ilmiötä, sen rakennetta, tekijöitä ja niiden välisiä kausaalisuhteita. Laadullisella tutkimuksella pyritään saavuttamaan tietoa ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. (Kananen 2012, 29.) Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus edellyttää teorioita tai malleja tutkittavasta ilmiöstä ja tähän ilmiöön vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät. Määrällinen tutkimus lähtee yleisestä yksityiseen eli kyseessä on deduktio. Vastaavasti laadullinen tutkimus lähtee yksityisestä yleiseen eli kyseessä on induktio. (Kananen 2012, 31.) Yrityksissä käytetään kvantitatiivisia tutkimuksia enemmän kuin kvalitatiivisia. Kvantitatiivisen tutkimuksen käyttöä puoltaa se, että se tuottaa tarkempaa, määrällistä tietoa, jota voidaan hyödyntää suoraan liiketoiminnassa ja käyttää ennustamiseen.

Toimintatutkimus alkaa yleensä siitä, mihin laadullinen ja määrällinen tutkimus loppuvat. Molemmat tutkimustavat ovat aina toteavia eli tutkimus jää yleensä siihen, mitä tutkimuksen tuloksena on saatu. Toiminta- ja kehittämistutkimuksessa pyritään kuitenkin asiantilojen muutokseen. Siksi pelkkä toteaminen lopputuloksesta ei ole riittävä, koska toimintaan kytkeytyy muutos tai jonkun asian kehittäminen ja muutoksen läpivieminen. (Kananen 2012, 37.) Toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu muutokseen ja sen toteutukseen ja se kohdistuu enemmän ihmisiin ja heidän mukaansa saamiseen muutoksessa. Toimintatutkimukseen sisältyy seuraavat vaiheet: toiminnan suunnittelu ja tavoitteiden asettelu, toiminta eli muutos, toiminnan arviointi ja seuranta. Kehittämistutkimuksen ja toimintatutkimuksen ero ei ole suuri, sillä ne pyrkivät molemmat muutokseen tai parannukseen. Toimintatutkimuksen erottaa kehittämistutkimuksesta sen, että toiminta, tutkimus ja muutos toteutetaan samanaikaisesti ja siitä syntyvää ideaa, voidaan käyttää oman tai ryhmän työn tai toiminnan kehittämiseen. (Kananen 2012, 41.)

Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä sopii toteutettavaan tutkimukseen hyvin, sillä asiakaspalvelublogin käyttöönotolla pyritään tehostamaan kohdeyrityksen asiakaspalvelutoimintoja ja tätä kautta parantamaan tuloksellisuutta. Asiakaspalvelublogin odotetaan lisäävän vuorovaikutteisuutta asiakkaiden ja asiakaspalvelun välillä, mutta myös Merlinin asiakkaiden välillä. Kyseessä on siis myös sosiaalisen toimintaan kohdistuva tutkimus. Lisäksi kehittämisprojektissa tutkija itse toimii projektin toteuttajana ja asiakaspalvelutiimi osallistuu muutoksen toteuttamiseen.

Kehittämisprojektin päävastuu suunnittelusta ja toteutuksesta on siis tässä yhteydessä tutkijalla itsellään. Teknisen toteutuksen osalta kehittämisprojektiin osallistui kaksi palvelupisteen henkilöä, joilla molemmilla on kokemusta blogimaailmasta joko henkilökoh-
taisen blogin sisällön tuottamisen ja toteuttamisen kautta sekä yleisesti verkkosivusto-
jen suunnittelusta. Lisäksi koko palvelupisteen tiimi osallistui kehittämisprojektiin sen edetessä kommentoiden ja palautetta antaen.

3.5 Mittarit

Mittareiden tulisi olla sisällöltään sellaisia, jotta ne parhaiten tukevat yrityksen strategi-
an saavuttamista. Mittarit ohjaavat toimintaa ja mittaavat asetettuja tavoitteita kuten
esimerkiksi laatua, tuottavuutta ja taloudellisuutta. Mittarit voivat olla prosesseihin liitty-
viä mittareita, asiakassuhteisiin ja asiakastytyväisyyteen liittyviä mittareita sekä myös
aikaan liittyviä mittareita. Sosiaalisen median asiakaspalvelua mitattaessa mittareina
voivat olla puhelimen ja sähköpostipalvelun ruuhkien pienentäminen eli kontaktien
määrän vähentyminen. Mittauksen kohteena voi olla myös saapuneiden yhteydenotto-
jen mittaaminen ja kommenttien lukumäärät blogissa. Koska mielestäni perinteiset
asiakastytyväisyystutkimukset eivät palvele enää palvelukokemuksen kehittämistä ja
mittaamisen tulisi kohdistua enemmän asiakaskohtaamisten mittaamiseen, olen tähän
tutkimukseen valinnut seuraavia mittareita:

1. Sähköpostikontaktien määrän kehitys asiakaspalvelussa
2. Asiakaspalvelublogin lukijoiden ja kommenttien määrä
3. NPS eli Net Promoter Score (suositteluhaluus)
4. Merlin asiakaspalvelun asiakastytyväisyys arvosana ja sen kehittyminen
5. Asiakaspalveluhenkilöstön laadullinen palaute

Huomioiden kehittämisprojektin aikajänne, on hyvin mahdollista, että edellä esitetyistä mittareista mikään ei ole suoraan mitattavissa lukuun ottamatta kohtaa 2. Kohdat 1 ja 3-4 voivat olla haasteellista todentaa vertailukelpoisen aineiston puuttumisen vuoksi. Sähköpostikontaktien määrään liittyvät mittarit konkretisoituvat vertailukelpoiseksi vasta pidemmällä aikajänteellä. Vastaavasti NPS ja palvelupisteemme asiakastyytyväisyys ovat toistaiseksi osana vain vuosittaista asiakastyytyväisyystutkimusta ja vuoden 2015 tulosten osalta ja kehittämisprojektin aikataulu huomioiden, asiakaspalvelublogin tunnettavuus ja käyttö oletettavasti ei ole sillä tasolla, että näillä olisi ollut vaikutusta edellä mainittuihin mittareihin. Valitut mittarit kuitenkin tulevat tulevaisuudessa toimimaan tarkoituksenmukaisella tavalla kun vastaava asiakastyytyväisyystutkimus toteutetaan tulevaisuudessa ja näin siitä saatuja tuloksia voidaan verrata vuoden 2015 aikana toteutetun asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksiin.

3.6 Aineiston hankinta

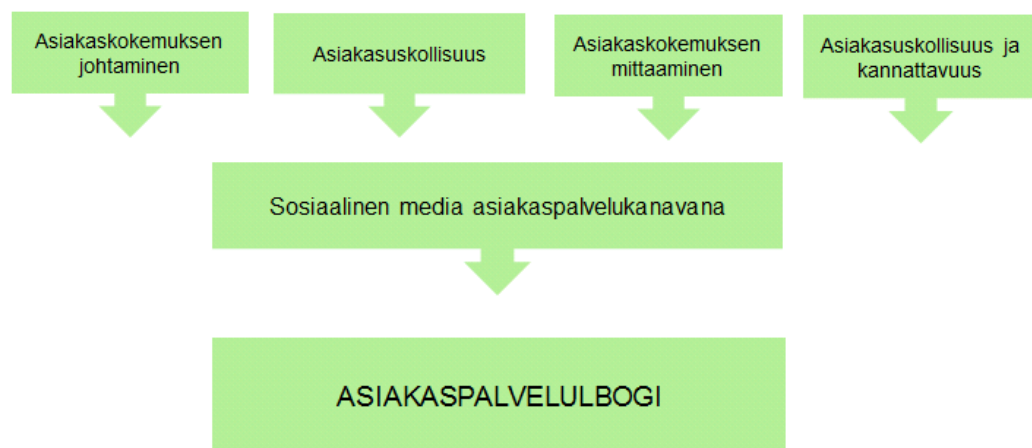
Kvantitatiivisten mittareiden lisäksi tässä työssä käytetään tulosten hankintaan laadullista tutkimusmenetelmää. Haastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen yleisimmistä tiedon hankintamenetelmistä. Tässä tutkimuksessa käytetään edelleen syvähaastattelua tutkimustulosten keräämiseksi ja analysoimiseksi. Syvähaastattelu on usein rakentumaton eli siinä käytetään avoimia kysymyksiä. Asiakaspalvelublogi julkaistaan määrätyleiselle kohderyhmälle, jotka edustavat asiakasyritysten pääkäyttäjiä. Blogin käyttöä tullaan pilotoimaan aluksi noin 80 pääkäyttäjällä. Tämän jälkeen osa pilottikäyttäjistä haastatellaan henkilökohtaisesti ja kartoitetaan heidän kokemuksiaan ja näkemyksiään asiakaspalvelublogin sisällöstä, ulkoasusta ja sen hyödyllisyydestä ja sivuston helppokäyttöisyydestä.

Olen aikaisemmin kirjoittanut lopputyön aiheesta Asiakaskokemuksen johtaminen. Nyt toteutettava työni pohjautuu osaltaan tähän taustatietoon ja on sille myös suora jatku- mo laajentaen tässä työssä enemmän käsiteltäviin konteksteihin kuten asiakasuskolli- suus ja sosiaalinen media asiakaspalvelussa. Tutkimuksessa ja toteutettavassa kehi- tysprojektissani tulen hyödyntämään eniten alan asiantuntijoiden kirjallisuutta. Olen myös osallistunut syksyllä 2014 SOME Asiakaspalvelussa – seminaariin, jonka sisäl- löstä on ollut suuri apu viitekehyksen osalta. Merlinin palvelupistetiimi osallistui kevääl- lä 2015 kirjoittamisen kurssille, minkä tarkoituksena oli saada kirjoittamisen ammattilai- selta apuja tekstin tuottamiseen huomioiden erityisesti sosiaalisessa mediassa käytetyt tekstit. Lisäksi uskon pitkän kokemukseni asiakaspalvelun ja siihen liittyvien tuotteiden

ja toimintojen parissa tuovan käytännön kokemuksen kautta lisäarvoa kehittämisprojektiin sisältöön.

4 Asiakaskokemuksesta asiakasuskollisuuteen

Teoreettisessa viitekehyksessä tulen käsittelemään asiakaskokemuksen johtamista ja asiakasuskollisuutta sekä niiden merkitystä kohdeyrityksen toiminnalle. Toteutettava kehittämisprojekti tulee sisältämään muutoksen nykyiseen asiakaspalvelun toimintamalliin ja samalla myös edellyttää kohdeyrityksen asiakkailta uuden palvelukanavan myötä muutoksen omaksumista. Koska yritysmaailmassa muutoksia tapahtuu jatkuvasti ja toimintoja kehitetään, en ole teoreettisessa viitekehyksessä keskittynyt niinkään muutosjohtamiseen. Pääpaino viitekehyksessä ja soveltuviissa teorioissa on sosiaalisessa mediassa ja sen vaikutuksissa asiakaspalvelutoimintoihin sisältäen myös suhdemarkkinoinnin yhtenä digitaalisen markkinoinnin muotona. Teoreettisen viitekehysten sisältö on kuvattu alla olevassa kaaviossa 2.



Kaavio 2. Teoreettinen viitekehys.

Koska kehitysprojektin tuotoksena on asiakaspalvelublogi uutena palvelukanavana, tulen teoreettisessa viitekehyksessä keskittymään pitkälti asiakaspalvelublogin toteuttamiseen sisällöllisesti ja toimintamallien osalta. Tästä tuotoksena muodostuu kohdeyritykselle ns. sosiaalisen median pelikirja, joka toimii ohjaavana tekijänä asiakaspalvelublogin toiminnan ylläpitämisessä, ohjaamisessa ja seurannassa.

4.1 Palvelumuotoilu asiakaskokemuksessa

Digitalisoituminen ja mediakentän hajaantuminen ovat muuttaneet markkinoinnin yksisuuntaisesta toiminnasta yrityksen brändin ja ihmisen väliseksi vuoropuheluksi. Kaikki ihmisten, tuotteiden ja palveluiden kohtaamiset luovat vuoropuhelua brändin kanssa. Tätä asiakkaiden ja yrityksen välistä vuorovaikutusta kutsutaan nimellä customer engagement (Tuulaniemi 2013, 47). Tässä asiakkaiden sitouttamisessa ja vuorovaikutteisudessa keskeistä on kysymys, miten ja missä kanavissa asiakas kohtaa brändin. Tulevaisuudessa tärkeintä markkinointia tuleekin olemaan suosittelu kasvotusten tai postaukset sosiaalisessa mediassa. Asiakas haluaa jakaa hyvän asiakaskokemuksen ja palvelu itsessään on parasta markkinointia, sillä palvelussa on useita asiakkaiden konkreettisia kohtaamispaikkoja. (Tuulaniemi 2013, 50.) Asiakaspalvelu vastaavasti on ehkä vaikuttavin näyttö siitä, miten yritys kohtelee asiakkaitaan.

Keskeisintä palvelussa on siis asiakkaan kokemus. Asiakaskokemus koostuu koko yrityksen tarjoomasta: kontakteista ennen palvelua, asiakaspalvelun laadusta, palveluominaisuuksista, käytön helppoudesta ja luotettavuudesta. Unohtumattomia asiakaskokemuksia voidaan suunnitella ja tarjota silloin, kun yritys ymmärtää, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjooman. (Tuulaniemi 2013, 74.) Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen eri tasoon, joita ovat toiminta, tunteet ja merkitys. Toiminnan taso tarkoittaa palvelun kykyä vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen, prosessien sujuvuutta, palvelun hahmotettavuutta, saavutettavuutta, käytettävyyttä, tehokkuutta ja monipuolisuutta. Tunnetaso vastaavasti tarkoittaa asiakkaille syntyviä tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia. Ylin asiakaskokemuksen taso, merkitystaso, kuvaa kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia, kulttuurillisia koodeja, lupauksia, kokemuksen henkilökohtaisuutta ja suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja omaan identiteettiin. (Tuulaniemi 2013, 74.)

Asiakasymmärryksen lisääminen ja tietoisuus kohderyhmän odotuksista, tarpeista ja tavoitteista on palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita. Koska palvelut tulee suunnitella vastaamaan käyttäjien tarpeita ja toiveita, on tärkeää tunnistaa käyttäjien todelliset tarpeet ja motiivit. Näiden tarpeiden tunnistamiseen voidaan käyttää tutkimuksia asiakasymmärryksen kasvattamiseksi, kuten kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia tutkimuksia. Hyvin analysoitu ja jäsennetty tieto asiakkaiden käyttäytymisestä ja heille arvoa tuottavista asioista mahdollistaa palvelukonseptien kehittämisen, joista voidaan arvioida tuot-

to-odotus palvelun tuottajalle ja palvelun potentiaalinen arvo asiakkaalle. (Tuulaniemi 2013, 143.)

4.2 Asiakaskokemuksen johtamisesta asiakasuskollisuuteen

Muutama vuosikymmen taaksepäin yritysmaailmassa trendinä oli Customer Relationship Management eli asiakkuudenhallinta. Termin lyhenne CRM oli hetkessä kaikkien yritysten visioissa ja strategioissa. Ja sitä se on edelleenkin. Mutta pelkkä asiakastietojärjestelmä ja siinä olevat tiedot eivät riitä. Tai ainakaan silloin kun ne eivät kerro itse asiakkuudesta vaan enemmänkin myyntiprosessista ja käyntien määrästä asiakkaiden luona. Tämän jälkeen liiketoiminnan johtajat ja konsultit alkoivat puhua Customer Experience Managementista eli Asiakaskokemuksen johtamisesta.

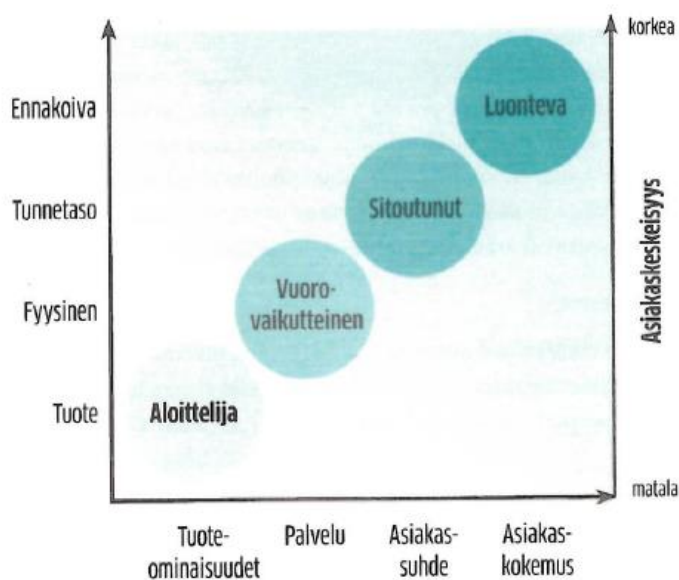
Asiakaskokemuksen johtaminen on laajempi ja kokonaisvaltaisempi prosessi, joka ottaa asiakkaat huomioon yrityksen kaikessa toiminnassa lähtien markkinoinnista ja myynnistä aina palvelun toimittamiseen ja asiakkuuden ylläpitämiseen. Juuri kun viimeisimmät herääjät alkoivat vasta ymmärtää asiakkuudenhallintaa ja hankkia järjestelmiä sen tueksi, asiakaskokemuksen johtaminen edellytti yrityksiltä jälleen uudelleenajattelua ja toiminnan uudelleen organisointia. Yritysten piti osata segmentoida asiakkaat perusteellisesti, tutkia ja mitata, kuinka heidän asiakkaat toimivat ja kuinka he haluavat toimia. Tällä tavalla yritykset pystyvät tuottamaan asiakkailleen kokemuksia ja palveluja, jotka vastaavasti luovat asiakasuskollisuutta. Janne Löytänä ja Kari Korkiakoski kuvaavat kirjassaan Asiakkaan aikakausi asiakaskokemusta kilpailuetuna seuraavasti: ”Asiakaskokemus strategisena kilpailuetuna on yrityksille niin laaja kokonaisuus ja mahdollisuus, että sen hyödyntäminen vaatii paljon rohkeutta ja rohkeutta ennen kaikkea yrityksen johdolta ja hallitukselta, joka luo strategian.” (Löytänä & Korkiakoski 2014, 13.)

Asiakaskokemuksen johtamisen keskeinen käsite on asiakkaalle luotava arvo. Näitä arvon muotoja voivat olla taloudellinen arvo, toiminnallinen arvo, emotionaalinen arvo ja symbolinen arvo (Löytänä & Korkiakoski 2014, 19). Taloudellisessa arvossa keskeistä on edullinen hinta ja mahdollisimman pieni kustannus asiakkaalle. Toiminnallinen arvo sisältää toimintavarmuuden ja – luotettavuuden sekä kokonaisvaltaisen laadun. Symboliset arvot liittyvät brändiin ja mielikuviiin. Emotionaaliset arvot vastaavasti ovat asiakkaiden tunnekokemuksia ja tähän arvon muotoon liittyy tuotteiden ja palveluiden personointi erilaisille asiakkaille. Yritysten tarjoamat palvelut sisältävät jossain määrin

näitä kaikkia arvon muotoja. Löytänä ja Korkiakoski (2014, 165) kuitenkin toteavat, että taloudellinen arvo ei enää riitä kilpailuetuna, toiminnallista arvoa on vaikea pitää yllä eikä symbolinen arvo riitä differoimaan. Sen sijaan emotionaalisen eli tunnekokemuksiin liittyvien arvojen mahdollisuuksia ei ole riittävästi hyödynnetty. Asiantuntijoiden mukaan yritysten valmiuksissa muuttaa yrityksen strategia asiakaskeskeiseksi on useita vaihteita niin yrityksen kypsyydessä kuin johdon sitoutumisessakin. Yleensä asiakaskokemuksen johtamisen pioneereja yrityksissä ovat ne henkilöt, jotka toteuttavat kehitystoimia. He ovat niitä, jotka tiedostavat, että asiakaskokemuksella ja siihen panostamisella on suora positiivinen vaikutus yrityksen tulokseen.

Asiakaskokemukseen liittyy läheisesti yrityskulttuuri. Henkilöstö ja työntekijöiden tahto palvella asiakkaita luo pohjan kestäväälle muutokselle. Yrityskulttuurin tulisi olla asiakasta arvostavaa ja asiakkaiden odotukset ylittävää. Mutta tie aidosti asiakaskeskeisesti toimivaan yritykseen on pitkä ja sen onnistuminen riippuu paljon yritysjohtosta ja heidän uskosta valittuun strategiaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 165.)

Seuraavassa on esitetty Naive to Natural –malli, jonka avulla yritykset voivat arvioida, kuinka asiakaskeskeisiä he ovat tällä hetkellä sekä tulevaa kehityspolkua.



Kuvio 1. Naive to Natural –malli. Löytänä & Korkiakoski 2014, 165.

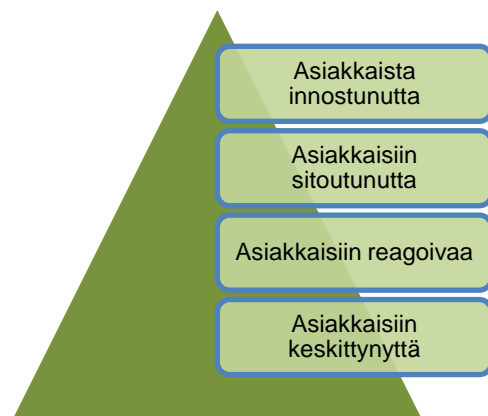
Alkuvaiheessa yritykset keskittyvät tuoteominaisuuksiin ja tuotteeseen liittyviin tekijöihin sekä myynnissä että hinnoittelussa. Seuraavaksi tuotteeseen mahdollisesti lisätään

joku palvelu ja vasta kolmannella tasolla yritys tiedostaa, että asiakaskokemuksella on merkitystä ja yritys pyrkii hoitamaan asiakassuhteita sitoutuneesti. Ennakointikyky on kuitenkin asia, joka usein puuttuu yrityksiltä. Yritykset eivät tunnista tai ratkaise asiakkaan tulevia ongelmia tai tarpeita proaktiivisesti vaan odottavat, että asiakas niistä ilmoittaa. Asiakaskokemukseen vaikuttavat kuitenkin monet eri tekijät. Näitä ovat ihmiset, asiakasstrategia, toimintamallit, mittarit, palvelukanavat, odotukset, prosessit, kulttuuri ja johtaminen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 166.) Siksi onkin tärkeää, että yritys tunnistaa, missä tilanteessa yritys on tällä hetkellä asiakaskeskeisen yrityskulttuurin rakentamisessa ja tämän jälkeen yritys voi päättää, missä se haluaa olla tulevaisuudessa ja kuinka siihen päästään.

4.2.1 Asiakaskeskeisyyden tasot

Strategioissaan yritykset kirjaavat usein asiakaskeskeisyyteen liittyviä tavoitteita. Mutta kuinka moni yritys on oikeasti pystynyt viemään strategian käytäntöön ja luomaan asiakkaille tunnetiloja, että he ovat oikeasti tärkeitä yritykselle. Muutosprosessi voi olla pitkä ja vaikea. Ja yleensä muutokset käynnistetään liian myöhään. Muutosprosessiin olisi kuitenkin ryhdyttävä heti, kun yrityksessä on ymmärretty, että jonkinlainen muutos on tehtävä. Vaikka ei tiedettäisi, mihin se tulee johtamaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 24.)

Asiakaskeskeisyydessä on tunnistettavissa neljä tasoa. Nämä tasot on kuvattu alla olevassa pyramidimallissa.



Kuvio 2. Asiakaskeskeisyyden tasot. Löytänä & Korkiakoski. 2014, 26.

Millä tasolla pyramidissa kukin yritys on, riippuu siitä, kuinka kypsiä yritykset ovat asiakaskeskeisyyteen liittyen. Alimmalla tasolla yrityksen toiminta keskittyy enemmän yrityksen sisäpuolelle kuin sen ulkopuolelle. Tässä yhteydessä tällä tarkoitetaan sitä, että asiakkaita hoidetaan nykyisen liiketoiminnan ylläpitämiseksi ja lisämyynnin tavoittelemiseksi. Toisella tasolla yritys jo aktiivisesti kerää asiakkailta palautetta ja saatua tietoa pyritään hyödyntämään toimintojen kehittämisessä. Tämä on tyypillisesti se vaihe, missä yritykset kertovat olevansa asiakaslähtöisiä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 25.) Pyramidin kolmannella tasolla yritys sitoutuu asiakkaisiin ja yhteistyö perustuu pitkiin asiakassuhteisiin. Tällöin toiminnan keskiössä on pyrkimys luoda asiakkaille kokemuksia, jotka ylittävät asiakkaiden odotukset ja saada heistä suosittelijoita. Pyramidin huipulla asiakkaan kanssa käydään aidosti keskustelua ja yritys yrittää ymmärtää mitä asiakas tavoittelee. Yritykset etsivät aktiivisesti tapoja luoda asiakkaalle arvoa, ennen kuin asiakas itse oivaltaa omat tarpeensa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 27.)

Löytänen ja Korkiakosken (2014, 27) mukaan, suurin osa suomalaisista yrityksistä sijoittuu kahdelle alimmalle tasolle. Yritysten toiminnan keskiössä on liikevaihdon säilyttäminen ja lisämyynnin hakeminen sen sijaan, että pyrittäisiin löytämään keinoja luomaan arvoa asiakkaille. Myös yritysasiakkaiden ostopäätöksen tekemiseen vaikuttavat tunteet. Silti tähän osa-alueeseen ei asiakassuhteissa panosteta. Yrityksen strategian muuttaminen asiakaskeskeiseksi sisältää monia vaiheita niin yrityksen valmiudessa, kypsyydessä kuin johdon sitoutumisessakin. Johdon sitoutumisessa voidaan nähdä eri asteita kuten asiakaskeskeisyydessäkin.

Sitoutumisen alkuvaiheessa nähdään asiakaskokemuksen johtaminen mahdollisuutena, mutta ei niinkään mietitä sen tuomia tuloksia. Seuraavalla tasolla asiakaskokemus nähdään jo niin tärkeänä, että siihen ollaan valmiita investoimaan. Tämä tapahtuu joko ostamalla konsultaatiota tai palkkaamalla asiakaskokemusvastaavan. Vasta kun yrityksen johto on ymmärtänyt ja todennut, että asiakaskokemuksen johtamisella ja liiketoiminnan tuloksilla on selkeä vaikutus yrityksen tulokseen, ollaan lähellä asiakaskeskeisyyden ydintä. Tässä vaiheessa asiakaskeskeisyys ei kuitenkaan vielä välttämättä ole osa yrityksen strategiaa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 29.) Vasta kun johto on sitoutunut ja asiakaskokemus on strategian keskiössä ja yrityksessä nähdään investointien tuottavan tulosta, on yritys aidosti muuttanut toimintaansa asiakaskeskeisempään suuntaan.

4.2.2 Asiakaskeskeinen innovointi

Yrityksissä innovointi ja kehittäminen perinteisesti jäivät tuotelähtöiselle tasolle. Forrester määrittelee asiakaskeskeisen innovoinnin seuraavasti: ”The creation of new customer experience that drive differentiation and long-term value”. Siis sellaista innovointia, joka aidosti tuottaa asiakkaille uudenlaisia, erottuvia ja lisäarvoa tuottavia kokemuksia. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 31.) Tämä ei tarkoita siis pelkästään asiakkaiden kanssa yhteistyössä tapahtuvaa innovointia, vaan yritys voi kehittää omaa toimintaansa innovoinnin kautta asiakaskeskeisemmäksi. Asiakaskeskeisen innovoinnin lähteet on kuvattu alla olevassa kuviossa 3.



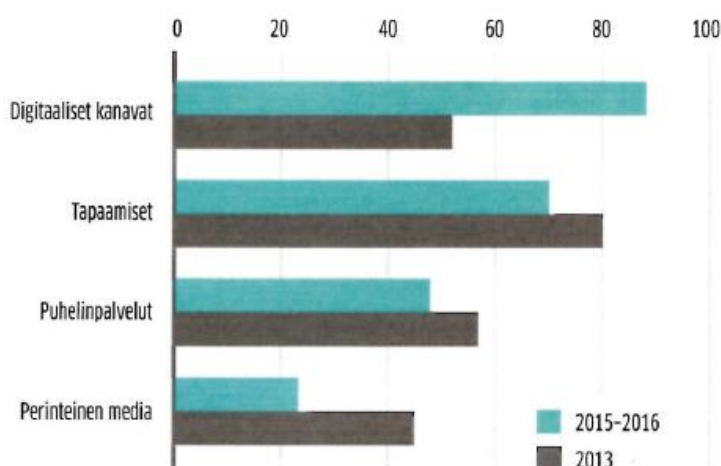
Kuvio 3. Asiakaskeskeisen innovoinnin lähteet. Löytänä & Korkiakoski, 2014, 34.

Sosiaalinen media on merkittävä asiakaskeskeisyyden innovoinnin lähde. Esimerkiksi yritysblogit ovat yksi keino lisätä asiakkaiden ja yrityksen välistä vuoropuhelua, läpinäkyvyyttä ja luottamusta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 35.) Sosiaalisen median kasvu kytkeytyy läheisesti myös päätelaitteisiin. Puhelin ei ole enää puhelin, vaan sitä käytetään enenevissä määrin erilaisten sovellusten hyödyntämiseen. Asiakkaiden muuttuvat tarpeet ovat keskeinen innovoinnin mahdollisuus. Asiakaskokemuksen johtamisen ensi askeleita ottavatkin innostuneet yksilöt, jotka yrityksissä ovat lähteneet toteuttamaan erilaisia irrallisia kehitystoimenpiteitä, joilla pyritään optimoimaan jotain yksittäistä kosketuspistettä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 37.)

4.2.3 Kohtaamiset ja asiakaskokemus

Aikaisemmin erilaisten kohtaamisten ja kosketuspisteiden hallinta on yrityksille ollut yksinkertaisempaa. Näin siitä syystä, että kosketuspisteiden määrä on ollut pienempi. Internet ja sosiaalinen media asettaa kuitenkin yrityksille aivan uudenlaisia haasteita kosketuspisteiden hallintaan. Siksi asiakaskokemuksestakin on tullut entistä kriittisempi tekijä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 98.)

Asiakkaat hakevat ennen ostopäätöstä tietoa eri lähteistä. Erityisesti kuluttajat, mutta entistä enemmän myös yritysasiakkaat liikkuvat eri kanavissa ja yritysten on vaikea rajata vuoropuhelua juuri yritysten haluamiin kanaviin. The Challenger Sale kirjaa var-
ten tutkittavista B2B- yrityksistä todettiin, että ostopäätöksistä jopa 57 % on tehty ennen kuin asiakas on edes tavannut myyjän. Asiakas on jo kartoittanut eri vaihtoehtoja ja vertaillut eri toimittajia osittain jo verkosta saatavan tiedon perusteella.



Kuvio 4. Missä asiakas kohdataan? Löytänä & Korkiakoski, 2014, 100).

Kuten yllä olevasta kuviosta 4 nähdään, digitaalisista kanavista tulee jo lähivuosina tärkein asiakaskohtaamisten kanava. Jopa siten, että ne hiljalleen korvaavat asiakas-tapaamiset sekä asiakas- ja puhelinpalvelut (Löytänä & Korkiakoski 2014, 100). Sosia-
aalisen median tulisikin olla luonnollinen osa yritysten asiakaspalvelua. Yritysten tulee panostaa oman asiakasymmärryksen lisäämiseen ja asiakaskokemuksen kehittämiseen uusissa, vielä marginaalisissakin kosketuspisteissä, koska näistä voi kasvaa merkityksellisiä, kilpailuetua rakentavia kosketuspisteitä.

Kosketuspisteitä yrityksessä voi olla kuitenkin suuri määrä. Siksi ei ole järkevää kehittämisen ja johtamisen näkökulmasta yrittää mallintaa jokaista kosketuspistettä. Esimerkiksi Contact Centerit tuottavat isoja kuluja yrityksille. Asiakkaalle puhelinpalvelu on kuitenkin vain yksi kosketuspiste muiden joukossa. Eikä nykyään digitalisoinnin aikana se ole edes helpoin ja mieluisin kosketuspiste. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 103.) Yleensä puhelu asiakaspalveluun tarkoittaa sitä, että asiakkaalla on jokin ongelma. Harvemmin asiakkaat soittavat silloin kun heillä on jotain kehuttavaa. Yritysten tulisiakin miettiä, mikä on juuri heidän toimialallaan tai toiminnassaan niitä tärkeitä kosketuspisteitä omille asiakkailleen. Ja missä kosketuspisteissä yrityksen olisi mahdollista toimia kilpailijoita paremmin. Mikäli yritysasiakkaat ovat ostopäätöstä tehdessään kulkeneet jopa 60 - 70 % erilaisten foorumien ja suosittelusivustojen kautta, ennen kuin he kohtaavat yrityksen myyjän, voidaan kysyä, milloin asiakaskokemuksen muodostuminen oikein alkaa. Kun yritykset kehittävät kosketuspisteitään, tulisi heidän huomioida se, miten asiakas kohtaa yritykset välillisesti median, sosiaalisen median, yritysten kumppanuusverkoston tai yrityksen nykyisten asiakkaiden kautta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 105.)

4.2.4 Asiakasyhteisöt

Asiakasyhteisöt ovat digitaalisia yhteisöjä, jossa yrityksen asiakkaat keskusteleivat keskenään, auttavat toisiaan ja näin synnyttävät yrityksen tuotteiden ja palveluiden ympärille keskenään lisäarvoa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 117.) Maailman suurimpiin pilvipalveluyrityksiin kuuluva Salesforce.com on pitkään rakentanut success.salesforce.com –asiakasyhteisöä, jossa on lähes miljoona jäsentä. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 117.) Käyttäjät voivat kysyä toisiltaan ja yritykseltä kysymyksiä, ehdottaa kehitysideoita, äänestämällä priorisoida esillä olevia ideoita, verkostoitua muiden käyttäjien kanssa ja hankkia informaatiota. Nämä asiakasyhteisöt ovat esimerkkejä siitä, miten luomalla asiakkaille tunnetason kokemuksia, yritys voi saada aikaan toisenlaista sitoutumista ja innostusta kuin perinteiset myymiseen, omistaja-arvon maksimointiin ja oman mahtavuuden viestimiseen jämähtäneet yritykset. Asiakasyhteisöjen voima syntyy asiakkaiden keskinäisen toiminnan tuloksena, mikä on sitä arvoa, jota yritys ei pysty yksinään luomaan. Tämä voi johtaa siihen, että erityisesti B2B yrityksissä perinteiset asiakastilaisuudet jäävät historiaan ja digitaalisuuden tuoma helppous ja

jatkuvuus mahdollistavat aivan uudenlaisen yhteistyön muodot. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 117.)

Nyt kehityskohteena toteutettava Asiakaspalvelublogi on esimerkki uudenlaisesta yhteistyön muodosta kohdeyrityksen ja asiakkaiden välillä. Se mahdollistaa asiakkaiden verkostoitumisen, tiedon jakamisen sekä yrityksen että asiakkaiden välillä, mutta ennen kaikkea asiakkaiden välillä. Tällä tavoin kohdeyrityksen asiakkaat voidaan osallistuttaa paremmin tuotekehitykseen ja palveluiden kehittämiseen.

4.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Koska asiakaskokemus syntyy yksittäisissä kohtaamisissa asiakkaiden odotusten ylittämisestä, mittaamisen tulisi kohdistua asiakaskohtaamisiin. Perinteiset asiakastyytyväisyystutkimukset eivät enää toimi kohtaamisissa, vaan mittaamiseen on löydettävä uusia ulottuvuuksia. Valitettavasti yrityksissä asiakastyytyväisyyskyselyissä on mukana samoja kysymyksiä, joita on kysytty vuodesta toiseen. Tätä on perusteltu sillä, että tulokset on linkitetty yrityksen tavoitteisiin tai bonuksiin. Löytänä ja Korkiakoski ovat listanneet kirjassaan Asiakkaan aikakausi (2014, 134) nämä asiakastyytyväisyyskyselyn ongelmakohdat seuraavasti:

- Kyselyt ovat olleet muuttumattomina vuosia, eikä niille voida tehdä mitään, koska ne linkittyvät bonuksiin
- Kyselyt tehdään kerran tai pari vuodessa
- Kyselyt kattavat koko organisaation yksiköt, koska kaikkien tulee saada tietoa vuosittain tulospalkkioita ja bonuksia varten
- Tulokset käydään kerran läpi ja sen jälkeen odotetaan seuraavaa mittausta
- Tulokset eivät johda parempaan asiakaskokemukseen
- Tutkimusprosessi ei tuota asiakkaille lisäarvoa

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 134) ehdottavatkin, että näistä perinteisistä asiakastyytyväisyystutkimuksista luovuttaisiin. Heidän mukaansa yrityksillä on jo käytettävissä laadukasta asiakastietoa, joka on analysoitavissa. Avointa asiakaspalautetta on mahdollista analysoida erilaisilla avoimen tekstin analysointiin kehitetyillä työkaluilla. Asiakaskokemuksen kehittäminen tarvitsee laadullista asiakastietoa, joka saadaan haastatteluilla. Haastattelutilanteissa asiakas usein kertoo asioita, mitä ei ehkä kyselylomakkeissa osattaisi välttämättä kysyä. Valitettavan usein asiakastyytyväisyystutkimukset ovat ko-

pio yrityksen sisäisistä prosesseista ja rakenteista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 135.) Asiakkaat eivät osaa sanoa, millainen olisi heidän mielestään hyvä asiakaskokemus. Tämän kysyminen ei siis edistä yrityksen tavoitteita vaan yrityksellä itsellään tulee olla näkemys siitä, mihin suuntaan yritys haluaa kehittää asiakaskokemusta.

Perinteisissä asiakastyytyväisyystutkimuksissa haaste on myös luotettavuus. Bain & Company 2009 teettämän tutkimuksen mukaan, jopa 80 % lähtevistä asiakkaista voi olla tyytyväisiä yritykseen. Tyytyväisyys ei siis takaa, että asiakas säilyy yrityksen asiakkaana. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 136.) Asiakaskokemusta suositellaankin mitattavaksi kolmella tasolla: asiakassuhdetasolla, ostopolun eri vaiheissa ja avainkohtaamisissa. Asiakassuhdetaso on koko asiakkaan elinkaaren aikana tapahtuvaa mittamista, jolloin yrityksen on mahdollista ymmärtää asiakkaan kokemusta kokonaisvaltaisesti. Asiakassuhdetaso mittaa asiakaskohtaamisten onnistumista kun taas ostopolun ja avainkohtaamisten mittaaminen ovat suoria asiakaskokemuksen mittareita.

Asiakkaan ostopolun mittaaminen on kokonaisuus, jossa mitataan systemaattisesti asiakkaan ja yrityksen välisiä kosketuspisteitä. Avainkohtaamisten mittaaminen varmistaa niitä kohtaamisia, jotka ovat asiakkaiden odotusten ylittämisen kannalta kriittisiä. Kaikkia kohtaamispisteitä ei välttämättä ole mahdollista mitata, joten yrityksen tulisi keskittyä mittaamaan niitä kosketuspisteitä, joissa jatkuvasti esiintyy ongelmia tai haasteita. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 138.)

Mitä mittareita yritysten tulisi sitten käyttää? Koska asiakaskokemus koostuu kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista, tulisi mittaamisessa kiinnittää huomioita mittausten luotettavuuteen. Net Promoter Score (NPS) ja Customer Effort Score (CES) ovat nykyisin jo melko laajalti käytettyjä mittareita. Näistä ensimmäinen sisältyy suositteluun ja jälkimmäinen asioinnin vaivattomuuteen, mutta molemmat mittaavat kuitenkin kohtaamisten onnistumista. Suosittelu ennustaa asiakkaan toimintaa paremmin kuin tyytyväisyys ja siksi yrityksen paras tulevaisuuden menestyksen mittari on suositteluhalukkuus. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 57.)

Net Promoter Score on asiakaskokemuksen keskeisin mittari. Se perustuu asiakkaiden halukkuuteen suositella yritystä. NPS luku lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelijoiden prosentuaalisesta osuudesta. Saatujen tulosten perusteella asiakkaat voidaan luokitella kolmeen ryhmään. Nämä ovat arvostelijat, neutraalit ja suosittelijat. NPS on yksinkertainen ja hyvä mittari, jota voidaan hyödyntää

laaja-alaisesti, sillä se osoittaa tuloksellisuuden kasvun ja asiakasuskollisuuden yhteyden. NPS korostaa nimenomaan niiden asiakkaiden määrää, jotka olisivat valmiita suosittelemaan palvelua. (Tuulaniemi 2013, 243.)

NPS tulosten mittaamisesta ei ole kuitenkaan hyötyä, mikäli lukua tarkastellaan vain kerran vuodessa. NPS tulokset tulisi ottaa välittömästi käsittelyyn yrityksissä. Yrityksen tulisi luoda toimintamalli, jolloin arvostelijat kontaktoidaan välittömästi ja arvostelua aiheuttaneet tekijät ratkaistaan. Edelleen neutraalit asiakkaat tulisi myös kontaktoida, jotta voidaan saada selville, mitä yritys voisi tehdä enemmän, jotta asiakkaat siirtyisivät suosittelijoiden joukkoon.

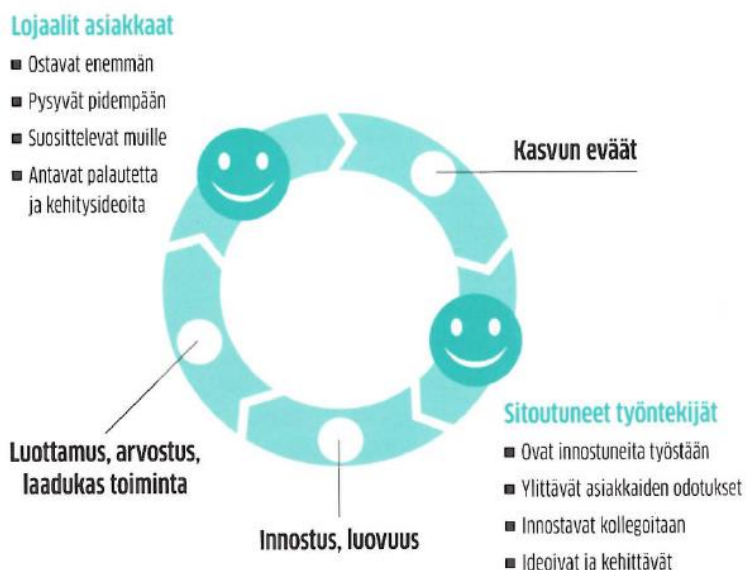
Customer Effort Scoren (CES) taustalla on tutkimus, jossa 75 000 yritys- ja kuluttaja-asiakasta kertoi kokemuksistaan Contact Center – palveluista. Tutkimukseen haastateltiin lisäksi asiakaspalvelusta vastaavia henkilöitä. Koska tutkimus keskittyi pitkälti Contact Center ympäristöön, lopputuloksessa korostuu vaivattomuus ja helppous. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 60.) CES-malli on pitkälti samanlainen kuin NPS mutta kysymyksen muotoilu eroaa toisistaan. CES-mallissa kysytään yleensä joko asteikolla 1-5 tai 1-7 sitä, kuinka paljon vaivaa asiakas joutui näkemään saadakseen asiansa hoidetuksi. Edellä mainitut mittarit eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan niitä voidaan käyttää rinnakkain. CES sopii erityisen hyvin juuri asiakaspalvelussa tapahtuvien kohtaamisten mittaamiseen.

Löytänen ja Korkiakosken (2014, 64) mukaan asiakaskokemuksen rakentaminen strategiseksi kilpailueduksi edellyttää yrityskulttuurin muuttamista asiakaskeskeisemmäksi. Ne yritykset, jotka tarjoavat parasta asiakaskokemusta, voivat nähdä kulttuurin muutoksen myös taloudellisissa luvuissa. Siksi muutoksen tulisi näkyä myös henkilöstössä. Sitä, miten muutos etenee henkilöstössä, voidaan mitata henkilöstömittareilla. Näitä ovat Human Capital Return On Investment (HCROI) ja Human Capital Value Added (HCVA). Nämä kvantitatiiviset mittarit kertovat sen, miten paljon henkilöstöön sijoitettu euro tuottaa myyntikatetta (HCROI) ja mikä on tehdyn työn tuottavuus per työntekijä (HCVA). (Löytänä & Korkiakoski 2014, 64.) Lisäksi muutosta voidaan mitata employee Net Promoter Score mittarin avulla. Tässä ENSP tutkimuksessa kysytään henkilöstöltä, kuinka halukkaita he ovat suosittelemaan yritystä työpaikkana asteikolla 1-10. ENSP toimii vertailulukuna NPS mittarille.

Asiakaskokemuksen mittaamisessa aika on olennainen elementti. Luotettava mittaus-tieto koostuu oikeista kysymyksistä, oikeasta kohderyhmästä ja oikeasta ajoituksesta. NPS suosittelukysymyksenä ei yksin riitä. Asiakkailta tulisi myös kysyä, miksi he antoi-vat juuri tietyn NPS-arvon. Usein kysymys suositteluhalukkuudesta lisätään vanhaan asiakastyytyväisyystutkimukseen. Koska tulos yleensä jää yleiselle tasolle ei luvun muuttuessa yrityksessä ymmärretä, miksi suosittelua tapahtuu ja miksi sitä ei tapahdu. Jo pitkään käytetty asiakastyytyväisyystutkimus tulisikin purkaa osiin ja jättää pois or-ganisaatorakenteisiin liittyvä tiedonkeruu. Jokaisessa kohtaamisessa pitäisi kysyä juuri kyseessä olevaan kohtaamiseen liittyvä palaute. Oikea ajoitus on haasteellinen mutta olennainen osa asiakaskokemuksen mittaamista. Kohtaamisen jälkeen tulisi mahdolli-simman nopeasti toteuttaa kysely asiakkaalle. Valitettavan usein asiakassuhdetason mittausta ohjaavat edelleen työntekijöiden bonukset tai tilikauden vaihtuminen, joilla ei ole mitään tekemistä asiakassuhteen kehittymisen kanssa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 142.) Kohderyhmänä tulisi olla tärkeimmät asiakasyritykset ja yhteyshenkilöt, joiden merkitys on yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeintä. Tarvittaessa mittaavan yrityksen toimitusjohtaja on yhteydessä asiakasyrityksen toimitusjohtajaan, jotta mitta-uksesta saadaan riittävän kattava myös laadullisesti.

Asiakaskokemuksen mittaamisessa on myös oma riskinsä niiden tiheyden vuoksi. Kos-ka monet yritykset ovat ottaneet NPS mittaamisen käyttöön, asiakkaiden vastaushalukkuus saattaa vähentyä. Erityisesti sähköpostitse lähetettävät kyselyt ovat nykyisin haasteellisia, vaikkakin ne ovat helppo ja kustannustehokas tapa kerätä tietoa. Jo ny-kyisellään on kehitetty erilaisia digitaalisia palautejärjestelmiä, joissa eri näyttöjen tai päätelaitteiden kautta asiakkaat voivat antaa palautetta.

Yksi mielenkiintoisista Net Promoter Score –malliin pohjautuva idea on suosittelun vauhtipyörä. Tämä perustuu siihen, että onnelliset työntekijät palvelevat asiakkaita pa-remmin ja tämän seurauksena myös asiakkaat ovat tyytyväisempiä.



Kuvio 5. Suosittelun vauhtipyörä. Löytänä & Korkiakoski, 2014, 181).

Kun työntekijät ovat innostuneita työstään, vaikutus näkyy myös yleisessä ilmapiirissä ja työntekijät aktivoituvat antamaan palautetta sekä innovoivat uusia ideoita. Tämän seurauksena asiakkaat ostavat enemmän, ovat uskollisempia ja valmiita suosittelemaan sekä antamaan palautetta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 182.)

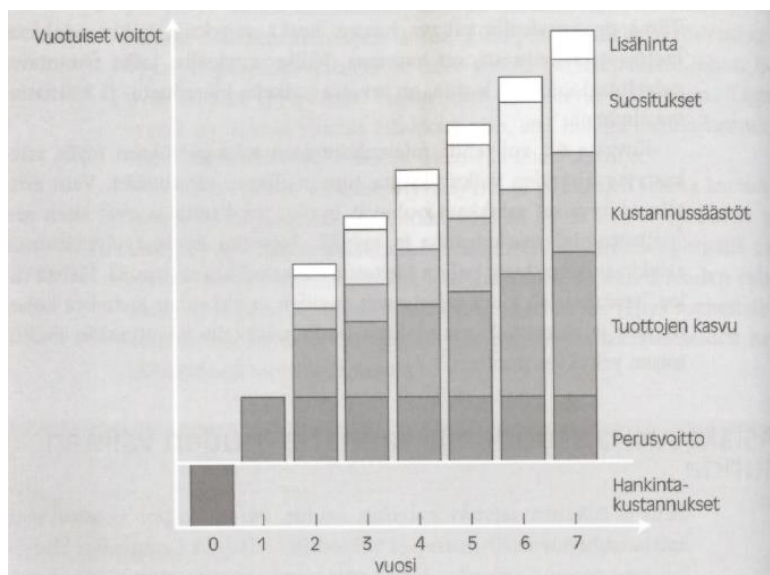
Suosittelun vauhtipyörä on innostava tapa lähestyä asiakaskokemuksen toteuttamista, mutta kuinka se saadaan käytäntöön? Yrityksen tulee avata ja kiteyttää sekä kommunikoida asiat riittävän konkreettisesti, jotta jokainen työntekijä yrityksessä ymmärtää roolinsa positiiviseen asiakaskokemukseen johtavassa strategiassa. Yrityksessä tulee olla yhtenäinen ajattelutapa, joka tulee purkaa toiminnaksi.

4.4 Asiakasuskollisuus ja kannattavuus

Yritykset saattavat olla edelleen sitä mieltä, että palvelun laatuun ei kannata panostaa, koska asiakkaat kuitenkin maksavat vain peruspalveluista ja katsovat vain palvelun hintaa. Palvelujen parantaminen ja pysyvien asiakassuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen ovat kuitenkin taloudellisesti kannattavia hankkeita. (Grönroos 2010, 174.) Ongelmana on se, että asiakkaat eivät välttämättä tunnista, miten palvelujen parantaminen lisäisi heille asiakkuutena arvoa. Ja tämä edelleen on seurausta siitä, että palveluorganisaatio ei ole pystynyt todentamaan asiakkailleen hyvän palvelun arvoa ja siksi asiakkaat eivät ole valmiita siitä myöskään maksamaan. Yritysjohdon mielestä palvelu-

jen laadun parantaminen ei ole pääasia, vaan tuottavuus. Laadun parantaminen lisää kustannuksia, sitoo resursseja, laskee tuottavuutta, mikä johtaa yksikkökustannusten kasvuun. Laadun puute on kuitenkin se, mikä lisää kustannuksia. Asiantuntijoiden mukaan jopa 35 % liiketoiminnan kuluista voi johtua laadun puutteesta ja tehtävien uudelleen tekemisen tai virheiden korjaamisen tarpeista. (Grönroos 2010, 176.)

Koska palvelut ovat luonteeltaan suhdekeskeisiä, asiakassuhteita voi kehittää. Hyvän palvelun merkitys korostuu strategiassa ja palvelun ja suhteiden kannattavuutta tulee tarkastella palvelun vaikutuksista asiakassuhteiden säilymiseen ja asiakasuskollisuuteen (Grönroos 2010, 177). Seuraavassa kaaviossa 3 on esitetty uskollisten asiakkaiden vaikutus voittoihin.

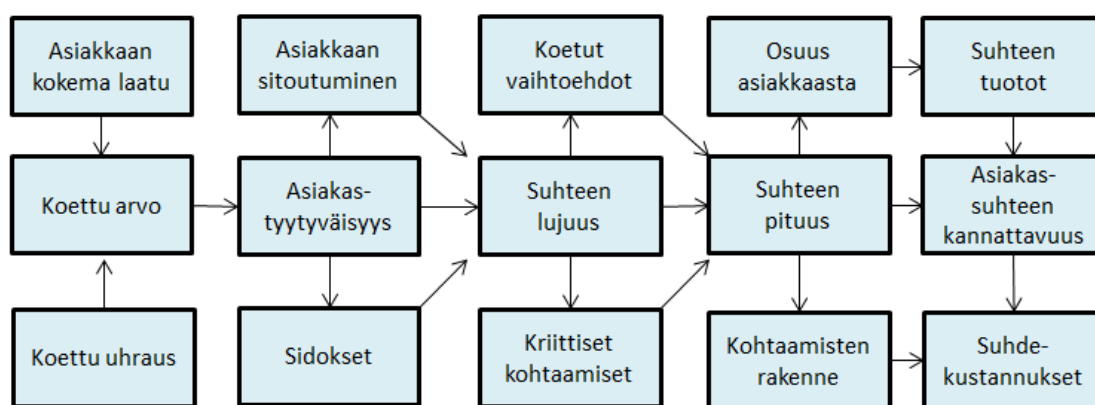


Kaavio 3. Uskollisten asiakkaiden vaikutus voittoihin. Grönroos 2014, 180.

Hankintakustannusten osalta on huomioitavaa se, että uuden asiakkaan hankkiminen maksaa huomattavasti enemmän kuin nykyisen tyytyväisen asiakkaan säilyttäminen huomioiden normaalien myyntikäyntien ja palvelujen esittelystä syntyneet kustannukset. Asiakkaan maksama hinta (perusvoitto) ei palvelualalla kata ensimmäisinä vuosina välttämättä palvelun tuotantokustannuksia. Edelleen pitkäaikaisten asiakkaiden samalta toimittajalta tekemät ostot yleensä kasvavat. Palveluprosessilla on myös vaikutus kustannussäästöjen kautta tuottavuuteen. Kun palveluprosessit sujuvat asiakkaan ja toimittajan välillä nopeammin ja edellyttävät vähemmän korjauksia virheisiin, vähenevät keskimääräiset kulut asiakasta kohden. (Grönroos 2010, 181.) Suosittelevat eli referenssit vastaavasti suosittelevat yritystä paremmin ja näin markkinoivat palveluntarjoajaa

ilman, että tästä syntyy yritykselle lisäkustannuksia. Vanhat asiakkaat myös maksavat useammin korkeamman hinnan kuin uudet. Grönroos selittää tätä sillä, että pitkäaikaiset asiakkaat ymmärtävät yrityksen tarjoaman arvon ja säästävät näin kustannuksia käyttämällä tuntemansa palveluntarjoajan palveluita.

Asiakasuskollisuudella on siis vaikutusta yrityksen tuottavuuteen. Asiakasuskollisuuden kasvu ei välttämättä aina johdu pelkästään palvelun parantamisesta, mutta asiakkaiden tyytyväisyys palvelun laatuun näyttää olevan merkittävä tekijä. (Grönroos 2010, 182.) Erilaiset palveluprosessit ja vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä ovat asiakkaan kokeman arvon perustana. On esitetty, että asiakkaan saama arvo sisältyisi asiakkaalle toimitettuihin tuotteisiin tai palveluihin, mutta arvoa ei synny, ennen kuin asiakas käyttää tuotetta tai palvelua hyväkseen. Vasta tällöin asiakkaalle muodostuu arvoa hänen päivittäisiin toimintoihinsa ja prosesseihinsa liittyen. Yrityksen tehtävänä onkin tukea asiakkaan arvonmuodostusta ja tarjota asiakkaalle resursseja ja palveluprosesseja, joissa tapahtuu yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. (Grönroos 2010, 192.) Asiakassuhteiden ja niiden kannattavuuden analysointi voi olla hankalaa, koska yrityksen mahdolliset laskentajärjestelmät ovat yleensä tuotekohtaisia eivätkä asiakaskohtaisia. Erityisesti palveluyrityksissä tämä haaste korostuu, koska yhtä palveluyksikkö on vaikea määrittää tai mitata. Seuraavassa kaaviossa (kaavio 4) on esitetty asiakassuhteen kannattavuuden mallia. Mallin avulla on mahdollista nähdä, mitkä toimenpiteet lisäävät tai vähentävät asiakkaiden kannattavuutta.



Kaavio 4. Asiakassuhteen kannattavuuden malli. Grönroos 2010, 201).

Mallista voidaan tulkita, kuinka paljon asiakkaan kokeman arvon ja asiakkuuden kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä on. Kaavio ei ole siis mikään laskentamalli vaan sen

tavoitteena on luoda ymmärrys siitä, mitä yrityksen tulisi huomioida. Malli sisältää neljä osa-aluetta ja niihin vaikuttavat tekijät. Nämä ovat asiakkaan kokemasta arvosta asiakastyytyväisyyteen, asiakastyytyväisyydestä asiakassuhteen lujuuteen, suhteen lujuudesta suhteen pituuteen ja suhteen pituudesta asiakassuhteen kannattavuuteen. (Grönroos 2010, 202.) Asiakkaiden käsitykset tarjoaman arvosta perustuvat siihen, miten he kokevat koko palvelutarjoaman eli peruspalvelun ja lisäpalvelun hinnan verrattuna siihen käytettyyn uhraukseen. Mikäli uhraus eli hinta ja suhdekustannukset eivät ole liian suuret, asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakastyytyväisyys vastaavasti vaikuttaa siten, että tyytyväiset asiakkaat sitoutuvat palveluntarjoajaan, koska heille on syntynyt luottamus tätä kohtaan. Edelleen asiakastyytyväisyys vaikuttaa sidoksiin, kuten sosiaalisin, tietämykseen perustuviin, teknillisiin ajallisiin ja taloudellisiin sidoksiin, jotka sitovat asiakasta palveluntarjoajaan, koska heidän kanssaan on mukavaa ja taloudellisempaa asioida, myös tulevaisuudessa. (Grönroos 2010, 202.)

Asiakastyytyväisyydellä on myös vaikutus asiakassuhteen lujuuteen ja näin ollen asiakassuhteen pituuteen. Mitä sitoutuneempi asiakas on yritykseen, sitä lujempi asiakassuhde on yrityksen ja asiakkaan välillä. Tällöin asiakkaat eivät myöskään niin usein harkitse vaihtoehtoisia ratkaisuja. Luja suhde edesauttaa myös sitä, että asiakkaat eivät harkitse palvelun lopettamista niin usein, koska he ajattelevat, että hyviä vaihtoehtoja on vähemmän. Edelleen suhteen pituus nähdään voittoa kasvattavana tekijänä, koska tällöin asiakashankinnan kustannukset pysyvät minimissä ja hinnoittelua on mahdollista muuttaa. Mikäli kaikki edellä mainitussa mallissa toteutuvat myönteisinä ja niihin kohdistetut uhraukset nähdään pieninä, hyväksi koettu palvelun laatu lisää asiakassuhteen kannattavuutta.

Yksi tapa tuottavuuden ja asiakkaan kokeman laadun parantamiseen, on vaikuttaa asiakkaan osallistumiseen. Yrityksessä voidaan lisätä itsepalvelukanavien määrää tai kehittää asiakkaiden osallistamista. Mikäli työntekijöillä kuluu paljon aikaa asiakkaiden neuvomiseen, työn tuottavuus kärsii. Kun asiakkaat ovat asiantuntevia, varmempia ja tekevät vähemmän virheitä, tehostaa tämä osaltaan tuotantoprosessia ja työntekijöillä on mahdollisuus palvella useampia asiakkaita, joka myös lisää tuottavuutta. (Grönroos 2010, 300.)

4.5 Markkinointi sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisessa mediassa on erilaisia markkinointikeinoja, joiden soveltuvuus tulee miettiä yrityksen toiminnan kautta. Hinta- ja tarjousmarkkinointi toimii paremmin perustuotteiden kuin palveluiden markkinointiin. Koska B2B – palveluissa yritykset eivät voi markkinoida itseään hinnoilla ja alennuksilla, on niiden ansaittava asiantuntijan imago tai luotava asiakkaille tunne-elämyksiä. (Kortesuo & Patjas 2011, 92.) Sosiaalisessa mediassa voidaan tunnistaa seuraavat markkinoinnin tyyliuunnat: hinta- ja tarjousmarkkinointi, sisältömarkkinointi, viihde- ja tarinamarkkinointi ja kampanjamarkkinointi. Tässä kappaleessa keskitytään kuvaamaan sisältömarkkinointia sosiaalisen median markkinointikeinona.

Sisältömarkkinointi (Content Marketing) on liiketoiminnan edistämiseen tähtäävää ja asiakkaan tarpeista nousevaa sisällöntuotantoa, jonka tarkoituksena on sitouttaa olemassa olevia asiakkaita ja hankkia uutta asiakaspintaa. Se on myös asiantuntijamarkkinointia, jonka avulla esimerkiksi yrityksen asiakaspalvelu voi tuoda esille omaa osaamistaan. Sisältömarkkinoinnin sanotaan olevan kattotermi muille markkinoinnin termeille, jossa luodaan tai jaetaan sisältöä ja näin pyritään sitouttamaan olemassa olevia asiakkaita mutta myös luomaan uusia asiakassuhteita.

Katleena Kortesuon (2014, 95) mukaan sosiaalinen media sopii hyvin välineenä sisältömarkkinointiin. Hänen mielestään sisältömarkkinointi sopii hyvin asiantuntijayrityksille, jotka myyvät enemmän palveluita ja tietoa kuin konkreettisia tavaroita. Sisältömarkkinoinnissa tuotetaan asiakkaille tekstin ja esimerkiksi vaikka videoiden avulla sisältöä. Näin sisältömarkkinoinnin hyöty tulee sisällöstä ja sen konkreettisuudesta ja hyödyllisyydestä lukijoille eli asiakkaille. Sisältömarkkinointi vaatii pitkäjänteisyyttä ja uuden toimintamallin omaksumista. Se on toimintatapa, joka on asiantuntijayritykselle yhtä välttämätöntä kuin yrityksen tuotekehitys tai henkilöstön kouluttaminen. (Kortesuo 2014, 95.) Asiantuntijablogi on sisältömarkkinointia, jossa voidaan jakaa vinkkejä, artikkeleita ja tuotetietoutta. Sisältömarkkinoinnissa avainsanana on tiedon avoimuus ja tiedon jakaminen (Kortesuo & Kurvinen 2013, 72).

4.6 Sosiaalinen media asiakaspalvelukanavana

Sosiaalinen media on digitaalisen asioinnin aikakautena tärkeä kontaktikanava asiakkasiin. Perinteisesti asiakaspalvelussa asiakkaiden yhteydenotot on jaettu kahteen

luokkaan: inboundiin ja outboundiin (Kortesuo, 2014, 58). Inbound tarkoittaa asiakaspalveluun sisään tulevia kontakteja, kuten puhelut, sähköpostit ja chat yhteydenotot. Aloite tulee siis asiakkaalta. Outbound vastaavasti tarkoittaa asiakaspalvelun yhteydenottoja asiakkaisiin päin. Sosiaalinen media on tuonut näiden perinteisten termien rinnalle uuden termin – somebound. Somebound on sosiaalisessa mediassa tapahtuva asiakaskohtaaminen, jonka aloittajaa ei voi tarkkaan määritellä. Kortesuo mainitsee esimerkkeinä someboundista yrityksen kirjoitukset asiakaspalvelublogissa, joihin asiakas jättää kysymyksen samasta aiheesta tai eri aiheesta ja asiakaspalvelu vastaa asiakkaan viestiin. Someboundissa asiakkaat voivat myös keskustella keskenään ajan-kohtaisista aiheista ja vaihtaa tietoa.

Sosiaalinen media tuo aivan uusia tapoja palvella asiakkaita. Kortesuo nimeää neljä asiakaspalvelun perinteistä muotoa. Näitä ovat passiivinen aspa, reaktiivinen aspa, aktiivinen aspa ja proaktiivinen aspa. Aspa tässä yhteydessä tarkoittaa lyhennettynä sanaa asiakaspalvelu.

Passiiviselle asiakaspalvelulle on ominaista viestiminen vain lakisäätteisistä asioista. Reaktiivisessa asiakaspalvelussa asiakaspalvelijat vastaavat kun heiltä jotain kysytään. Aktiivinen asiakaspalvelu on jo kehittyneempää ja lähempänä proaktiivista toimintaa eli viestintä on säännöllistä ja suunnitelmallista. Proaktiivisessa asiakaspalvelussa viestintä on ennakoivaa ja mukana on laadullisia mittareita. Katleena Kortesuo (2014,73) esittelee kuitenkin viidennen tason, jota hän kutsuu meta-aktiiviseksi asiakaspalveluksi.

Meta-aktiivisuus tarkoittaa aktiivisen toiminnan mahdollistamista myös asiakkaille eikä pelkästään yrityksen sisäiseen toimintaan tai asiakaspalveluun. Asiakkaille tarjotaan rajapintoja ja tietoja, joista asiakkaat voivat itse poimia itselleen tärkeät elementit ja soveltaa niitä omaan toimintaan (Kortesuo, 50 keissiä asiakaspalvelusta 2014, 73). Asiakkaita osallistetaan ja aktivoidaan hyödyntäen avointa toimintatapaa. Meta-aktiivisuuden taso on iso muutos yritykselle, koska se luo enemmän avointa kulttuuria kuin tietojen panttaamista.

Toki avoimuus tuo myös riskejä. Kaikkia asiakkaiden asioita ei voi hoitaa julkisesti eikä esimerkiksi julkinen sivusto sovi tilaamiseen tai toiminteisiin, jotka vaativat tunnistautumista tai vaikka sähköistä allekirjoitusta. Liika avoimuus esim. palveluntarjoajan ominaisuudessa voi myös kiinnostaa ja hyödyntää kilpailijoita. Tästä syystä ennen sosiaalisen median asiakaspalvelun aloittamista on hyvä luoda pelisäännöt sekä yritykselle

itselleen että asiakkaille. Sosiaalisen median asiakaspalvelun puolesta puhuu kuitenkin sen tehokkuus. Tehokkuus Kortesuon mukaan (2014, 73) syntyy siitä, että perinteinen kontaktikanava voi hoitaa vain yhden asiakkaan kerrallaan kun taas some asiakaspalvelussa yksi kysyy, yritys vastaa ja kaikki voivat lukea vastauksen. Toimintamalli myös edistää asiakkaiden omatoimisuutta ja verkostoitumista sekä vinkkien jakamista muiden kanssa. Some asiakaspalvelukanavana on myös edullinen eikä vaadi suuria investointeja. Useimmat julkaisualustat ovat ilmaisia. Sosiaalisen median asiakaspalvelulle ei toistaiseksi ole pystytty laskemaan hintaa. Mutta sen hyödyt tulevat siitä, että yhdellä vastauksella on mahdollista tavoittaa moni asiakas.

Yritykset ovat siirtyneet sosiaaliseen mediaan tai siirtymässä, mutta valitettavan usein puuttuu sosiaalisen median strategia tai mikäli sellainen on luotu, se on yhdistetty osaksi verkko- tai viestintästrategiaa, eikä asiakaspalvelun strategiaa. (Kortesuo & Patjas, 9.) Sosiaalinen media asiakaspalvelun kanavana on unohtunut siitäkin syystä, että yritykset saattavat pelätä asiakaspalvelun hoitamista sosiaalisessa mediassa. Ehkä siksi, että sosiaalinen media mielletään enemmän mainonta- ja markkinointikanavaksi. Asiakkaat ovat kuitenkin tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjinä niiden parhaita asiantuntijoita. Sosiaalinen media on kuin vertaisverkosto, jossa tieto kulkee laajalle, halusi pa yritys sitä tai ei. Tästäkin syystä on hyvä osallistaa asiakkaat tuote- ja palveluinno- vointiin sosiaalisen median kautta. (Kortesuo & Patjas 2011, 15.)

Sosiaalisen median asiakaspalvelu, someaspa, on julkista yrityskuvan rakentamista, johon asiakasrajapinnassa olevat henkilöt on otettava kiinteästi mukaan. Someaspa soveltuu erityisesti yleisluontoisten kysymysten vastaamiseen eli sellaisiin, joita tulee usein ja samoja eri asiakkailta. Sosiaalisen median tärkein ominaisuus on sen vuorovaikutteisuus. Tekstillä pystytään myymään tuotteita ja myös sitouttamaan asiakkaita. Tekstin ansiosta on mahdollista saada aikaan tunnekokemuksia ja näin saamaan aikaan ostopäätöksiä. Sosiaalisen median kanavat ovat edullisia kanavia myös vuorovaikutuksen näkökulmasta. Koska viestintä on usein julkista, hyvä palvelu eli hyvä vuorovaikutus näkyy kaikille. Näin yhden asiakkaan erinomainen palvelu muuttuu useamman asiakkaan hyväksi kokemukseksi. (Kortesuo & Patjas, 40.)

4.7 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät

Miksi asiakaspalvelua tulisi sitten tarjota sosiaalisessa mediassa? Siitä yksinkertaisesta syystä, että palvelua tulee tarjota siellä, missä asiakkaat ovat. Asiakaskokemus koostuu tiedon lisäksi myös tunteista, mielikuvista ja vuorovaikutuksen laadusta. Nämä

edellä mainitut ovat ns. subjektiivisia piirteitä. (Alasilta, Kirjoituskoulun vuosikerta 5, 225.) Sosiaalisessa mediassa asiakaskokemuksen subjektiiviset elementit korostuvat. Sosiaalinen media on mullistanut asiakaskokemusten jakamisen nopeuden. Ihmiset ovat aina kertoneet kokemuksistaan toisilleen. Nyt niiden jakaminen on tullut vain julkisemmaksi ja avoimemmaksi. Tämä on yksi syy, miksi yritykset pyrkivät välttämään sosiaalista mediaa. Pelätään negatiivista palautetta eikä osata suhtautua siihen oikein. Negatiivinen palaute on kuitenkin selvä merkki yritykselle, että joku ei toimi ja siihen on reagoitava. Mikäli yritys ei saa negatiivista palautetta, voidaan tuudittautua ajatukseen, että kaikki on hyvin, vaikka toisaalla asiakkaat vaihtavat ajatuksia ja kommentteja keskenään ilman yrityksen tietämättä. Siksi sosiaalinen media antaa mahdollisuudet kontrolloida ja olla tietoisena asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa. Huono palvelukokemus on mahdollista korjata nopeasti ennen kuin sen vaikutus ilmenee laajemmin. Siksi yritysten tulisi nähdä sosiaalinen media mahdollisuutena, eikä rajoitteena.

4.8 Asiakaspalvelublogi

Kortesuo ja Kurvinen (2013, 10) määrittelevät blogin seuraavasti: ”Blogi on verkkosivusto, jota ylläpitää yksikkö, ryhmä tai organisaatio. Blogi voi olla julkinen tai rajattu tietylle käyttäjäryhmälle. Blogi ei ole yksi teksti vaan se on verkkosivusto kokonaisuudessaan, kaikkine sisältöineen”. Asiakaspalvelublogi on yrityksen kirjallinen asiakaspalvelukanava siinä missä sähköpostikin. Sen tavoitteena on tehostaa kirjallista asiakaspalvelua, yhteisöllistää, helpottaa asiakkaiden tiedonhakua ja tehdä asiakaspalvelusta proaktiivinen. Se on myös edullinen ja kustannustehokas kanava hoitaa asiakaspalvelua. Toistaiseksi yritykset eivät ole kuitenkaan hyödyntäneet blogia asiakaspalvelukanavana ja tästä syystä ei ole saatavilla tutkimustuloksia, jotka tukisivat väitettä sen edullisuudesta. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 10.)

Asiakaspalvelublogi on yksi meta-aktiivisuuden ilmentymä. Asiakaspalvelublogissa yrityksen on mahdollista nopeasti reagoida asioihin, siellä voidaan esittää kysymyksiä ja yritys voi proaktiivisesti viestiä asiakkaille esimerkiksi tuotteita koskevia uutisia, julkistuksia. Parhaimmillaan asiakaspalvelublogi korvaa yrityksissä usein käytetyt ns. FAQ tai UKK eli useimmin kysytyt kysymykset – listat. Asiakaspalvelublogi on kanava, jossa yhdistyvät muiden asiakaspalvelussa käytettävien kanavien hyvät puolet, mutta huonot puolet on pyritty karsimaan pois. (Kortesuo, 2014, 67). Asiakaspalvelublogi ei ole siis perinteinen blogisivusto, jossa julkaistaan artikkeleita tai käydään keskustelua itse asiakaspalvelutoiminnoista vaan kuten edellä on todettu, se on yksi lisäkanava

perinteisten palvelukanavien rinnalle ja se tuo monia etuja yrityksille. Perinteiset verkkosivut ovat hankalia päivittää mutta asiakaspalvelublogi on ajantasainen. Yritys kykenee nopeasti tiedottamaan asiakkaita mahdollisista muutoksista tai tuotelanseerauksista. Koska erilaiset julkaisujärjestelmät ovat kehittyneet viime aikoina, markkinoilla on tarjolla useita hyvinkin helppokäyttöisiä ja toimintavarmoja julkaisualustoja. Tärkeintä on kuitenkin blogin vuorovaikutteisuus ja osallistaminen.

Asiakaspalvelublogissa voidaan tunnistaa kolme vuorovaikutuksen lajia. Nämä ovat kyselyt, kommentoinnit ja ”tilauspostaukset”. (Kortesuo, 2014, 68). Yritykset voivat kysellä asiakkailtaan mielipiteitä vaikka yrityksen palvelun tai tuotteen ominaisuudesta. Vastaavasti asiakkaat voivat esittää yritykselle kysymyksiä ja kommentoida. Tilauspostaukseksi kutsutaan toimintoa, jossa yritys voi vastata yleisimmin esiintyviin kysymyksiin ja näin korvata perinteiset FAQ eli useimmin kysytyt kysymykset – listaukset. Ja vaikka peukutus on enemmän Facebook maailman tunnusmerkkejä, voidaan blogissa myös tehdä ns. reittauksia eli antaa arvosanoja artikkeleiden tai vaikka videoiden hyödyllisyydestä.

Asiantuntijaorganisaatiossa blogi voi olla markkinoinnin väline. Blogilla voi herätellä asiakasta tunnistamaan häntä mahdollisesti vaivaava asia ja löytämään ratkaisuvaihtoehtoja. Blogi voi auttaa asiakasta tutkimaan palveluntarjoajien mainetta ja osaamista ja auttaa ostopäätöksessä organisaation eduksi (Kortesuo & Kurvinen 2013, 174). Edelleen asiantuntijaorganisaatiossa blogi auttaa tehokkaasti uusasiakashankinnassa ja laajentaa yrityksen mainetta verkossa potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa. Eri-tyisesti B2B yritykset hyötyvät blogeista, koska postaukset toimivat referenssinä uusasiakkaille. Kortesuo ja Kurvinen toteavat kirjassaan Blogimarkkinointi – blogilla mainetta ja mammonaa, että yrityksille yritysblogi on mahdollisuus ja se voi olla viestinnän kanava, tuotekehityksen tuntosarvi, sisältömarkkinoinnin keino ja asiakaspalvelun väline. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 171.)

4.8.1 Blogi viestintäkanavana

Blogit ovat hyvä keino monenlaiseen viestintään, kuten uutisointiin, keskusteluun, ideoiden kehittelyyn, viihdyttämiseen, markkinointiin, verkostoitumiseen, itsensä kehittämiseen ja tiedon jakamiseen. (Kortesuo, Sano se someksi 1 2014, 63.)

On järkevää kirjoittaa yksi vastaus yhden kerran usealle lukijalle kuin sata erillistä sähköpostivastausta. Blogi tukee viestintää, markkinointia ja tuotekehitystä. Blogi korvaa ne yhteydenotot yritykseen, joiden aihe ei ole luottamuksellinen tai yksityinen. Lisäksi etuna on sitoutuminen. Kun asiakas saa äänensä kuuluvain ja bonuksena julkisen vastauksen kysymykseensä, hän käy läpi vahvemman tunnekokemuksen kuin mitä koskaan voi saada. (Kortesuo & Patjas 2011, 91.) Blogi mahdollistaa saman kuin perinteiset kotisivut, mutta sen arvokkuus korostuu vuorovaikutteisuuudessa ja ajantasaisuudessa. Perinteiset kotisivut alkavat olla mennyttä aikaa. Ne päivittyvät harvoin, eikä lukijalla ole mahdollisuutta vaikuttaa sivujen sisältöön. Sivut eivät näin ollen myöskään kehity eikä ylläpitäjä pysty hyödyntämään ajatuspotentiaalia, joka lukijoilla oli. (Kortesuo, Sano se Someksi 1, 87.)

Asiakaspalvelublogi mahdollistaa aivan uudenlaisen tavan asioida ja viestiä asiakkaiden kanssa. Siksi onkin mielenkiintoista, miksi sitä ei ole vielä osattu hyödyntää laajemmin Suomessa, jossa asiakaspalvelutoimintoja on hyvin monella keskisuurella ja suurilla yrityksillä. Blogin toteuttaminen toki vaatii suunnittelua ja paneutumista ja erityisesti se on muutos sekä yrityksen sisäiselle toiminnalle että asiakkaille.

4.8.2 Blogin hyödyt

Yrityksille uusasiakashankinta on kallista. Blogin avulla näitä kustannuksia voidaan vähentää siten, että blogin sivutuotteena hakukonenäkyvyys paranee ja se kasvattaa verkkosuosittelevia. Tämä on kuitenkin mahdollista vain siinä tapauksessa, että blogi on julkinen. Blogi toimii myös suosittelijana. Mikäli potentiaalisille asiakkaille jaetaan esimerkiksi tietoa blogissa ja se auttaa löytämään yrityksesi palvelut, saattaa potentiaalinen asiakas miettiä, että mikäli ilmaiseksi saatava sisältö on hyvää, mitä kaikkea yritys voikaan tarjota rahaa vastaan. Blogi on hyvä työkalu tuote- ja palveluneuvontaan, hintatiedustelujen hoitoon, reklamaatioiden käsittelyyn, kehitysideoiden ja palautteen vastaanottamiseen sekä myös tekniseen tukeen. (Kortesuo, Sano se someksi 2 2014, 66.)

Yritysten käytössä blogi toimii viestinnän kanavana, tuotekehityksen auttajana, sisältömarkkinoinnin keinona ja asiakaspalvelun välineenä. Asiantuntijaorganisaatiossa blogi on kätevä markkinointiväline. Blogilla tavoitetaan asiakkaat ostoprosessin eri vaiheissa ja sen avulla asiakkaat voivat hakea erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja ja palveluntarjoajia. Blogi auttaa asiakasta tutkimaan palveluntarjoajan mainetta ja osaamista. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 174.) Asiantuntijaorganisaatiossa blogi mahdollistaa näin tehokkaan

uusasiakashankinnan sekä laajentaa organisaation mainetta potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Ammattilaisten mukaan, erityisesti B2B – yritykset voivat hyötyä blogista, koska siellä kirjoitetut artikkelit eli postaukset toimivat referenssinä uusille asiakkaille. Blogissa yritys voi esitellä keisijä, jakaa hyötytietoa ja nostaa yrityksen asiantuntijoita esille, mikä kasvattaa yrityksen arvoa. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 175.) Koska blogi sopii sekä massatiedottamiseen että kohderyhmäviestintään, on se erinomainen tapa toteuttaa tehokasta yritysviestintää.

4.8.3 Blogin perustaminen

Erilaisia blogialustoja on useita ja ne voidaan jakaa kahteen ryhmään, pilvipalveluna toimiviin ja palvelimelle asennettaviin. Maksuttomia pilvipalveluita ovat esimerkiksi Blogger, Wordpress, Typepad, Posterous tai Tumblr. Kaikissa palveluissa ei kuitenkaan välttämättä ole muokkausmahdollisuuksia tai muita toimintoja, jotka mahdollistavat ns. ammattimaisen bloggauksen, joten tällöin kannattaa valita palvelimelle asennettava blogialusta. Omalle palvelimelle asennettu blogialusta mahdollistaa kehittyneet muokkausmahdollisuudet sekä myös edesauttaa blogin kehittymistä tulevia tarpeita ajatellen. Asennettavia blogialustoja ovat muun muassa Wordpress, Drupal, Movable Type, Expression Engine ja Joomla.

Kaikkiin blogialustoihin on tarjolla erilaisia ulkoasuteemoja. Wordpressissä on laaja valikoima ilmaisia teemoja. Lisäksi Google on hyvä työkalu haettaessa teemasivustoja. Jotkut näistä teemasivustoilla tarjottavista teemoista ovat maksullisia. Osoitteessa www.woothemes.com ja www.templatemonster.com on kattava valikoima erilaisia teemoja. Maksulliset teemat ovat kuitenkin parempi vaihtoehto, mikäli haluaa panostaa ulkoasuun. Maksulliset teemat sisältävät usein myös käyttötuen. Blogissa kannattaa käyttää kuvia, jotta sisällöstä tulee vaikuttavampaa. Kuvien käytössä tulee kuitenkin muistaa käyttöoikeudet. Internetissä on tarjolla sekä maksullisia että ilmaisia kuvapankkeja, joista voi valita omaan aihepiiriin sopivia kuvia. Käyttöoikeuksiin liittyy kaksi tärkeää termiä, jotka ovat royalty-free ja rights-managed-kuvat. Näistä ensimmäinen mahdollistaa kuvien hankkimisen kertamaksulla. Rights-managed—kuvat näyttökertarajoitteisia eli tässä tapauksessa bloggaaja ostaa käyttöoikeudet haluamiinsa kuviin.

Blogissa voidaan käyttää lisäosia eli widgettejä. Lisäosia ovat esimerkiksi tunniste-pilvet, joka kuvaa käsiteltyjä aiheita. Syötteet (RSS) on kätevä tapa jakaa ajankohtaiset asiat lukijoille automaattisesti. Lisäosilla on mahdollista myös liittää suosittelunappi

artikkeleihin, sisäinen peukutusmahdollisuus ja mahdollisuus piilottaa hyödyttömiä tai loukkaavia kommentteja. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 43.) Blogin kiinnostavuuden kannalta kannattaa myös ottaa käyttöön kävijämäärien mittaaminen. Blogissa saattaa olla valmiina suppeita kävijätilastoja, mutta ammattilaiset suosittelevat ottamaan käytön esimerkiksi Google Analytics – kävijätilastoinnin. Kävijätilastoinnin avulla voidaan nähdä, mitkä ovat olleet luetuimmat artikkelit, kuinka kauan sivulla on vierailtu ja suosituimmat linkit. Blogin tavoitteena on saada lukijat pysymään blogissa mahdollisimman pitkään ja tutustumaan useisiin kirjoituksiin kerralla sekä kommentoimaan artikkeleita. Siksi kävijätilastointi kannattaa ottaa käyttöön heti blogia aloitettaessa. Kävijätilastointi mahdollistaa myös seuraamisen, mitä tiedostoja sivulta on ladattu eniten. Nämä edellä mainitut tekijät auttavat sivuston kehittämisessä. Mikäli käyttäjät esimerkiksi poistuvat etusivulta suoraan, kertoo tämä välitön poistumisprosentti sen, että sivujen sisältöä on kehitettävä.

Blogin kehittäminen liittyy sille asetettuihin tavoitteisiin. Verkossa tavoitteita on helppo mitata kävijäseurannan avulla. Blogin näkyvyys hakukoneissa ja sosiaalisessa mediasa edesauttaa myös lukijoiden saavuttamisessa. Blogin käytettävyyteen kannattaa panostaa, sillä se on tärkein käyntikortti sisällön osalta. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 165.) Hyvä käytettävyys koostuu sekä blogin ominaisuuksista ja ulkoasusta. Hyvä käytettävyys on keino saada lukijat olemaan aktiivisia ja vuorovaikutteisia. Käytettävyyteen vaikuttaa sisällön helppo luettavuus ja omaksuminen ja blogin ilmeen selkeys. Sisällön jaettavuus on lisäksi tärkeää, koska tämä mahdollistaa sisällön jakamisen muihin sosiaalisen median kanaviin. Uusien artikkeleiden listaus, kategoriat ja arkistot ovat toimintoja, jotka auttavat lukijaa jäsentämään häntä kiinnostavat artikkelit. Blogia tulee päivittää säännöllisesti, jotta lukijat tietävät, että blogisi on koko ajan aktiivinen eli käytössä. Koska jokainen bloggaaja haluaa artikkeleihin kommentteja, on kommentointi tehtävä helpoksi. Mikäli blogisivusto vaatii rekisteröitymisen, voi se vähentää käyttäjien sivulla käyntiä. Toisaalta avoimessa blogissa sivuseurauksena voi olla roskapostiviestien lisääntyminen. Tähänkin löytyy erilaisia lisäosia estämään roskapostiviestit. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 168.)

Kortesuo ja Kurvinen suosittelevat kirjassaan Blogimarkkinointi liittämään blogiin seuraavia ominaisuuksia:

- Kommentointimahdollisuus
- Arkisto

- Sosiaalisen median painikkeet
- About- eli Tietoja – sivu
- Hakutoiminto
- Ajastus
- Kyselyt

Blogisivuston vuorovaikutteisuus syntyy kommentointimahdollisuudesta ja lukijoiden tulee pystyä kommentoimaan artikkeleita. Näitä ns. kommentointimooottoreita löytyy useita, mutta oman blogialustan kommentointimahdollisuuden käyttäminen on yleensä hakukoneystävällisin. Wordpressillä on tarjolla Disqus, joka sallii kirjautumisen Facebook tai Google – tilin kautta. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 46.) Arkisto on käytännöllinen erityisesti asiantuntijablogissa ja se toimii samalla referenssilistana. Hyvä arkisto on sellainen, josta käyttäjä näkee otsikot, artikkeleiden julkaisemisten tiheydet sekä milloin blogi on aloitettu. Mikäli blogin tavoitteena on kerätä lukijoita, tulisi blogista löytyä sosiaalisen median muutkin suositut kanavat kuten Facebookin Tykkää –nappi, Twitterin ”Tweet this” – painike ja Googlen +1 –painike. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 47.) Näiden avulla lukijat voivat suositella artikkeleita ja näin edesauttavat lukijamäärän kasvussa.

Yritysblogissa tulee näkyä, ketkä blogiin kirjoittavat, jopa mahdolliset valokuvat sekä lyhyt esittelyteksti. Lisäksi yrityksestä itsestään tulee olla tietoja ja linkki varsinaisille nettisivuille. Hakutoiminto on oleellinen toiminne missä tahansa verkkosivulla, koska se auttaa lukijaa löytämään mahdolliset häntä kiinnostavat artikkelit. Ja jotta blogi pysyy kiinnostavana, on tärkeää, että sen sisältö päivittyy säännöllisesti. Tätä helpottamaan on tarjolla ajastustoimintoja, jonka avulla voidaan ajastaa artikkeleita ilmestymään haluttu määrä vaikka viikossa. Tärkeä elementti on palautekyselyn liittäminen blogiin, jonka avulla voidaan kysyä mielipidettä itse blogista tai yrityksen tuotteista. (Kortesuo & Kurvinen 2013, 49.)

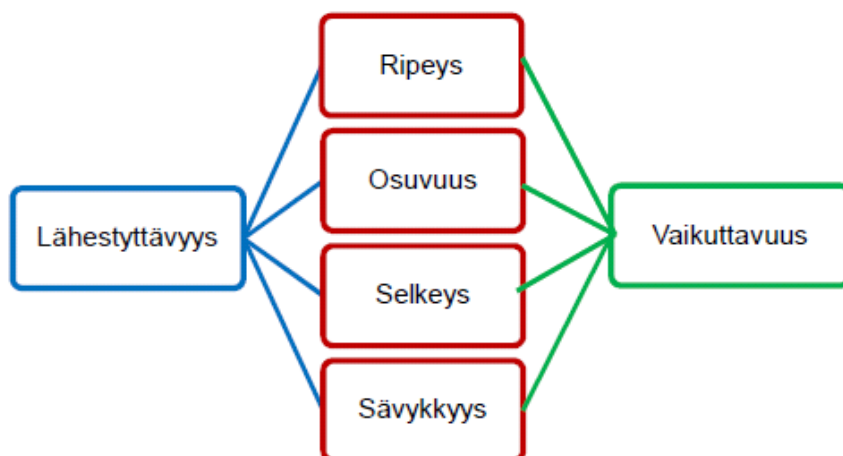
Blogin perustamisen voi aloittaa rajatulla kohderyhmällä. Alkuvaiheessa voi olla järkevää markkinoida blogia vain rajatulle kohderyhmälle. Koska blogi elää koko ajan, asiakailta saadun palautteen pohjalta on hyvä lähteä kehittämään blogisivustoa edelleen. Ennen blogin julkaisemista on hyvä laatia kommentointiohjeet sekä blogin lukijoille, että sisäisesti yritykselle. Hyvät artikkelit koostuvat erilaisista asiakaspalvelun teemoista, häiriötiedotteista ja asiakkaan mielipiteen kysymisestä. Blogissa ei kuitenkaan kannata

käsitellä asiakaskohtaisia asioita, vaan näiden asioiden hoitaminen on järkevämpää muita kanavia pitkin, kuten puhelin ja sähköposti.

4.8.4 Viestintä ja kirjoittaminen

Katleena Kortesuon mukaan bloggaaminen on sosiaalisen median sovelluksista se, joka tarjoaa eniten tilaa kirjoittamiselle ja sisältömarkkinoinnille. (Kortesuo, 2014, 11). Sosiaaliseen mediaan kirjoittaminen poikkeaa perinteisestä yritysviestinnästä siten, että se ei ole yksisuuntaista viestintää vaan vuorovaikutteista kommunikointia, jossa jokaisella on oikeus viestiä. Koska verkkotekstejä luetaan lähes aina ruudulta tai mobiilipäätelaitteilta, verkkotekstin on oltava silmäiltävää, tiivistä, lyhyttä ja helppolukuista. Verkkotekstin ei tule olla niin absoluuttinen, että se ei jätä tilaa kommenteille. Kommunikoiva teksti voi olla kysyvä, pohtiva tai vastaus toisille lukijoille. Koska verkossa teksti vanhenee hyvin nopeasti, tulee tekstin olla myös ajantasainen, jotta sillä on uutuusarvoa. Verkkoteksti saa olla myös hauska sillä verkossa huumorille ja sanankäytöille suodaan enemmän vapauksia. (Kortesuo, 2014, 28).

Seuraavassa on kuvattu verkkovastaamisen laatumalli, joka soveltuu lähtökohtaisesti blogitekstien tuottamiseen.



Kaavio 5. Verkkovastaamisen laatumalli. (Alasilta, 2014, 86).

Verkkovastaamisen laatumallissa kirjoitetun asiakaspalvelun perustana on lähestyttävyys. Lähestyttävyys syntyy siitä, kuinka helposti asiakas löytää yhteyskanavan ja onko sitä riittävän vaivatonta käyttää. Edelleen lähestyttävyyteen sisältyy asiakkaan tuntema kokemus aiemmista yhteydenotoista ja jättääkö verkossa tapahtuva asiakaspalvelu

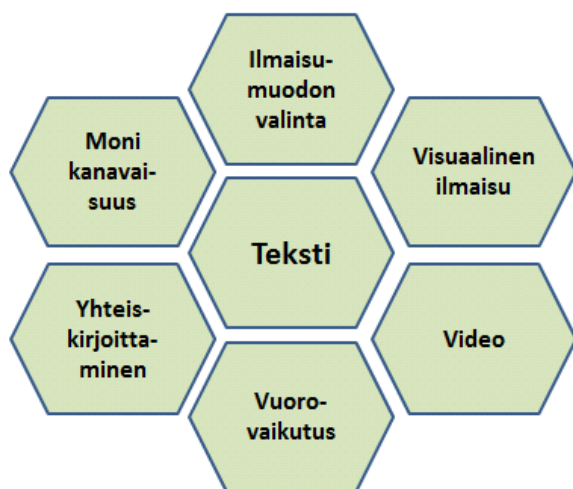
asiakkaalle riittävästi vapautta, vai onko asiat pyritty ajattelemaan hänen puolestaan jo valmiiksi. (Alasilta, 2014, 89.)

Kirjallisessa asiakaspalvelussa nopeus ei välttämättä ole tehokasta. Mikäli asiakkaalle vastataan nopeasti, saattaa asiakkaan kysymys jäädä huomioimatta ja asiakkaan saama vastaus ei välttämättä ratkaise hänen ongelmaansa. Siksi verkkovastaamisen laatumallissa korostetaankin nopeuden sijaan ripeyttä. Ripeä vastaaja hoitaa asiakkaan asian nopeasti ja hyvin. Ripeä asiakaspalvelija pystyy myös erottamaan, mikä asia on erityisen kiireellinen ja mikä taas ei. (Alasilta 2014, 90.)

Osuuus laadussa tarkoittaa sitä, että viestin sisältö juuri sen tiedon, mitä asiakas tarvitsee, eikä mitään turhaa. Osuvuuden kannalta on tärkeää tulkita asiakkaan ongelmia, tarpeita ja toiveita, sekä tulkita myös rivienvälejä oikein (Alasilta, 2014, 91) Viestien selkeys vastaavasti syntyy monesta eri tekijästä. Näitä ovat ajattelu, ulkoasu, viestin rakenne, kielellinen ymmärrettävyys ja oikeakielisyys. Erityisesti pitkissä teksteissä viestin ulkoasu on tärkeä. Kappalejaot, tekstin rytmitys ja väliotsikot auttavat lukijaa ymmärtämään ja sisäistämään viestin paremmin. Myös kielen ymmärrettävyys on tärkeä. Erityisesti teknillisillä aloilla on enemmän kuin yleistä käyttää lyhenteitä ja termejä, jotka saattavat olla kirjoittajalle hyvinkin tuttuja, mutta asiakkaalle vaikeita ymmärtää.

Mutta vaikka viestin sisältö olisi ymmärrettävä ja selkeä, viestin väärä sävy voi pilata asiakkaan kokemuksen. Viestin saajan on helpompi antaa anteeksi oikeinkirjoituspuutteet, mikäli sävy on kohdallaan. Hyvinkin pienillä asioilla kuten tervehdys alussa ja toivotus lopussa, kiitokset, pahoittelut ja luonteva sinuttelu, voivat muuttaa viestin sävyä positiiviseen suuntaan. (Alasilta 2014, 95.) Verkkovastaamisen laatumallissa loppujen lopuksi kyseessä on vaikuttavuudesta. Alasilta toteaa vaikuttavuudesta seuraavaa: ”Kirjallisen asiakaspalvelun on oltava vakuuttavaa, jotta se olisi vaikuttavaa. (Alasilta 2014, 101.) Vakuuttavuus tarkoittaa, että asiakkaan saama viesti on hänen mielestään luotettava. Vaikuttavuus taas vastaavasti saa asiakkaan ajattelemaan ja toimimaan tarkoitetulla tavalla. Alasillan mukaan kysymys on tällöin viestinnän lopputuloksesta.

Verkossa tapahtuva viestintä ja blogien kirjoittaminen asettaakin aivan uudenlaisia vaatimuksia kirjoittajien viestinnällisiin ja kirjallisiin taitoihin. Viestinnän vaatimukset muuttuvat. Seuraava kuvio 6) kuvaa kirjoitustaidon vaatimuksia muuttuvassa viestinnässä.



Kuvio 6. Kirjoitustaidon osaamisalueet, Alasilta 2015, 111).

Vaikka edelleen keskeistä viestinnässä ja kirjoitustaidossa on selkeän ja vaikuttavan tekstin tuottaminen, oikea ilmaisumuoto tekstin lisäksi edesauttaa lukijoita kiinnostumaan viestin sisällöstä. Verkossa tapahtuvassa viestinnässä esimerkiksi videot ovat kasvattaneet suosiota viime vuosina. Ihmisten välinen kommunikointi ei ole enää ainoa vuorovaikutuksen muoto. (Alasilta 2015, 118.) Sosiaalinen media tekee vuorovaikutuksen julkiseksi. Edelleen myös sisältöä tuotetaan yhteisesti. Puhutaankin yhteiskirjoittamisesta, joka voidaan jakaa kolmeen lajiin: satunnainen yhteistyö, ryhmäkirjoittaminen ja yhteisöllinen kirjoittaminen. Asiakaspalvelun ja blogikirjoittamisen näkökulmasta tämä tuo mielenkiintoisen lähestymiskulman viestintään. Satunnainen yhteistyö on esimerkiksi kommenttien pyytämistä blogikirjoituksiin. Ryhmäkirjoittamisessa useat henkilöt kommentoivat ja osallistuvat kirjoittamiseen ja tästä avoimempi kokoonpano on yhteisöllinen kirjoittaminen kuten asiakaspalvelublogissa.

Blogiviestintä on nykyään osa kirjoitustaitoa. Kuitenkin erityisesti työelämässä blogin kirjoittamista vierastetaan ja ehkä pelätäänkin. Mutta juuri keskustelevuus on blogiviestinnän tärkein piirre. (Alasilta 2015, 130.) Organisaation viestintä voi olla persoonatonta ja virkamaista. Blogikirjoittaminen ja siihen liittyvä persoonallinen kirjoitustyyli mahdollistaa sen, että yritysviestinnästäkin voi tulla epävirallisempaa. Mutta kuten muussakin yritysviestinnässä, myös blogissa kirjoittaminen edellyttää tiettyjä pelisääntöjä, jotta yrityksen uskottavuus ja luotettavuus säilyy. (Alasilta 2015, 131.)

Yksi blogin huomioin arvoisista asioista on se, että se antaa kirjoittajille enemmän vapauksia kuin perinteinen viestintä. Blogissa sallitaan avoimempi ja tuttavallisempi kir-

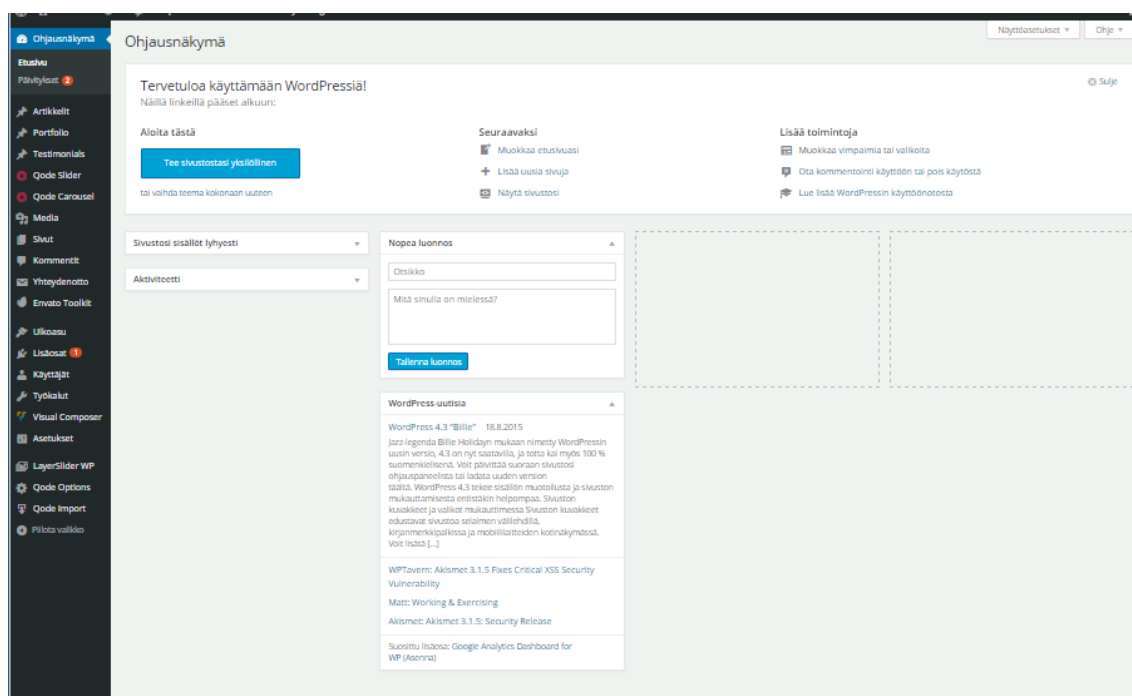
joittamisen tyyli ja virkakielen käyttäminen ei tähän viestintämuotoon sovellu. Blogissa on lupa olla jopa hauska sopivissa tilanteissa. Tekstin on kuitenkin oltava silmäiltävissä ja helppolukuinen. Tekstin on oltava myös lyhyt, jotta lukivat ehtivät ja jaksavat lukea artikkeleita. Toisaalta asiantuntijablogissa tämä ei aina ole mahdollista sillä käsiteltävänä asia voi olla laaja ja vaatii yksityiskohtaista selvitystä.

5 Asiakaspalvelublogin käyttöönotto

Asiakaspalvelublogin käyttöönottoprojektiin osallistui tutkijan lisäksi kaksi palvelupisteen henkilöä, joilla on jo kokemusta joko itse blogin sisällön tuottamisesta tai teknisestä toteutuksesta. Henkilökohtaisesti luonnostelin aluksi sisältöä huomioiden nykyisen asiakaspalveluportaalin sisällön ja sieltä blogiin siirrettävät osuudet. Sisällön selkeyttämisen jälkeen tutkin erilaisia julkaisualustoja ja sovelluksia. Päädyin kuitenkin hyvin nopeasti monenkin suosittelemaan Wordpress julkaisualustaan. Wordpress on monipuolinen ja helppokäyttöinen julkaisusovellus ja sen tarjoamat lisäosat mahdollistavat sisällöllisesti enemmän toiminnallisuuksia kuin muut markkinoilla olevat julkaisualustat. Blogin perustaminen edellyttää verkkotunnuksen rekisteröimistä. Verkkotunnukset ovat maksullisia ja niiden rekisteröimisessä tulee varmistaa, ettei kyseinen verkkotunnus ole jo käytössä ja että sitä ei ole rekisteröity tavaramerkiksi. Internetistä löytyy palvelutarjoajia, joiden kautta voi tarkistaa, onko haluttu verkkotunnus vapaana. Esimerkiksi osoitteessa <https://domain.fi/s/FI/DomainNameSearch/FullSearch>. Lisäksi tavaramerkkioukeudesta löytyy paljon tietoa Patentti- ja rekisterihallituksen sivuilta (www.prh.fi). Suomalaisen verkkotunnusten, jotka päättyvä maatunnukseen.fi, rekisteröinnistä vastaa Viestintävirasto.

Asiakaspalvelublogia varten rekisteröitiin aluksi yksi verkkotunnus com., net. ja org. päätteillä. Myöhemmin lopullisen julkaisunimen valinnan yhteydessä rekisteröitiin vielä toinen verkkotunnus samoilla päätteillä. Asiakaspalvelublogin nimeksi valittiin www.palvelussa.com. Nimi valittiin palvelupisteemme työntekijöiden ehdotuksista.

Sivustojen hallinta ja muokkaus tapahtuu Wordpress julkaisuohjelmassa hallintatyökalun kautta. Hallintatyökalun perusnäkyminen on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Wordpress hallintatyökalu.

Työkalu on todella monipuolinen ja sen ominaisuuksien ja toimintojen läpikäyminen vie aikaa. Käytön tueksi on kuitenkin tarjolla hyviä ja yksinkertaisia videoituja koulutuksia, jotka löytyvät osoitteesta <https://wpopas.fi/>. Näitä perustoimintojen esittelyjä seuraamalla saa hyvin lisätietoja, mitä tulee huomioida sivustojen käyttöönotossa ja sisällön muokkaamisessa.

Ulkoasu on erittäin tärkeä verkkosivustossa, oli se sitten blogi tai yrityksen oma verkkosivusto. Myös sivustolla navigointi eli siirtyminen eri osioiden välillä on hyvä miettiä valmiiksi. Ulkoasun suunnitteluun on Wordpress työkalun kautta tarjolla useita eri teema vaihtoehtoja. Lisäksi nykyisin mobiilipäätelaitteiden yleistyessä on tärkeää ottaa huomioon, miten sivustot käyttäytyvät eri päätelaitteilla käytettynä. Nämä edellä mainitut asiat huomioiden päädyimme teemaan, joka täyttää nämä kriteerit.

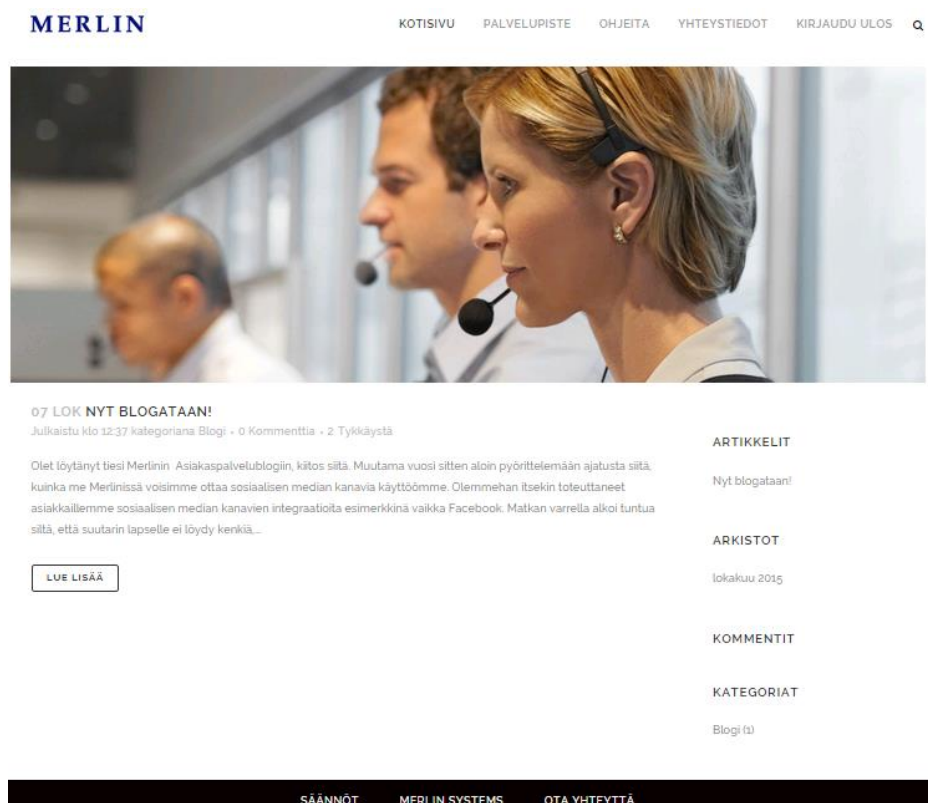
Sivuston suunnittelun ja työstämisen yhteydessä havaitsimme, että perustoiminnallisuuden lisäksi tulemme tarvitsemaan kuitenkin lisäosia, jotta sivusto toimii halutulla tavalla. Koska asiakaspalvelublogi on alkuvaiheessa sovittu pidettäväksi suljettuna yhteisönä, tarvitaan sivustolle sisään kirjautumista varten erillinen lisäosa.

Lisäosien lisääminen saattaa edellyttää koodin kirjoittamista tai soveltuvan koodin hyödyntämistä, joten on tärkeää, että sivuston suunnittelussa on mukana henkilö tai henkilöitä, jotka ymmärtävät koodin perusteita. Myös sivuston kielisyys on huomioitava. Vaikka sisältöä itsessään tuotettaisiinkin suomenkielellä, kaikki elementit valmiina olevissa teemoissa ei välttämättä ole käännetty suomenkielelle. Esimerkiksi artikkeleiden yhteydessä otsikoiden alla olevat Tykkää ja Kommentoi – painikkeet sekä päiväykset eivät automaattisesti ole käännettynä suomenkielelle.

Asiakaspalvelublogin sivuston suunnittelussa otettiin huomioon käytettävyyden lisäksi lähtökohtaisesti myös, mitä sisältöä pääasiallisesti tulemme palvelupisteen toimesta sinne tuottamaan. Koska blogin tavoitteena on korvata nykyinen asiakaspalveluportaali osittain, sivustolle lisättiin oma välilehti, josta pääkäyttäjät löytävät tuotetta koskevat ohjeistukset sekä kirjallisina esityksinä että videoituna käyttökoulutuksina. Sivuston lopullinen ulkoasu ja sisältö käyvät ilmi kuvasta 4. Ennen sivustolle pääsyä, asiakkaamme kirjautuvat palveluun heille etukäteen määritellyn käyttäjätunnuksen avulla. Kirjautumisikkuna on esitetty kuvassa 3.

Kuva 3. Merlin Asiakaspalvelublogin sisäänkirjautumisikkuna.

Ensimmäisellä kirjautumiskerralla järjestelmä ehdottaa kryptistä salasanaa käytettäväksi, mutta asiakkaiden on mahdollista määrittää oma salasana tässä vaiheessa. Salasan määrittämiseen toimitettiin asiakkaille erillinen ohje (Liite 2). Kun asiakas on kirjautunut onnistuneesti sivustolle, aukeaa ns Kotisivu –näky (Kuva 4).



Kuva 4: Merlin Asiakaspalvelublogin etusivu.

Yllä olevassa kuvassa on Kotisivu, jossa julkaistaan artikkeleita. Artikkeleista aina viimeisin näkyy ylimmäisenä. Artikkelin yläpuolella otsikon alla on julkaisun päivämäärä, mihin kategoriaan artikkeli kuuluu sekä Tykkäys – painike. Lisäksi Kommenttia - kohdassa näkyy, kuinka montaa kertaa artikkelia on kommentoitu.

Sivuston oikealla puolella sijaitsevat pikalinkit julkaistuihin artikkeleihin, arkisto sekä kommentit. Kategoriat kohdassa näkyvät ne aihealueet eli kategoriat, joista artikkeli on kirjoitettu. Sivuston alalaidassa on Säännöt, joissa on esitelty ohjeet kommenttien, sisällön sekä toimintamallin osalta. Edelleen alalaidasta löytyy kohdeyrityksen lyhyt esittely sekä Ota Yhteyttä – lomake, jolla asiakkaat voivat jättää palautetta. Sivuston ylälaidassa sijaitsevat seuraavat välilehdet: Palvelupiste, Ohjeita sekä Kirjaudu ulos – vaihtoehto. Palvelupiste välilehden alla on lyhyt esittely Palvelupisteestä eli asiakaspalvelussa työskentelevistä henkilöistä. Ohjeiden alla vastaavasti on nimensä mukaisesti käyttöohjeita palveluratkaisun ja tuotteen käytöstä.

Lanseerausvaiheessa lähtökohtana oli sivuston pitäminen mahdollisimman yksinkertaisena ja selkeänä. Tavoitteena oli saada asiakkailta kommentteja sivuston käytettävyy-

destä, sisällöstä sekä ulkoasusta, jotta se jatkossa muokkautuisi heidän toiveidensa mukaisesti.

5.1 Some-asiakaspalvelun pelikirja

Onnistuakseen sosiaalisen median asiakaspalvelussa, yrityksen on hyvä määritellä tavoitteiden lisäksi myös selkeät pelisäännöt, kuinka toimitaan. Voidaankin puhua some-asiakaspalvelun pelikirjasta, joka käsittää tavoitteet, mitä organisaatio tavoittelee sosiaalisessa mediassa ja kuinka asiakkaita siellä palvellaan. Kohderyhmän määrittelyn lisäksi on hyvä listata myös selkeät toimintamallit, kuinka palvelussa esiinnyttään, miten kommentteja käsitellään, minkälaista viestinnällistä tyyliä ja kieltä käytetään sekä käydä läpi pelisäännöt myös asiakkaille. Kun nämä pelisäännöt on kuvattu ja sisäistetty organisaatiossa, kynnys sosiaalisen median asiakaspalvelun toteuttamiseen pienenee ja kaikki yrityksessä ymmärtävät tavoitteiden lisäksi sovitut toimintamallit. Seuraavassa käsittelemme kohdeyrityksen näkökulmasta some-asiakaspalvelun pelikirjan sisältöä.

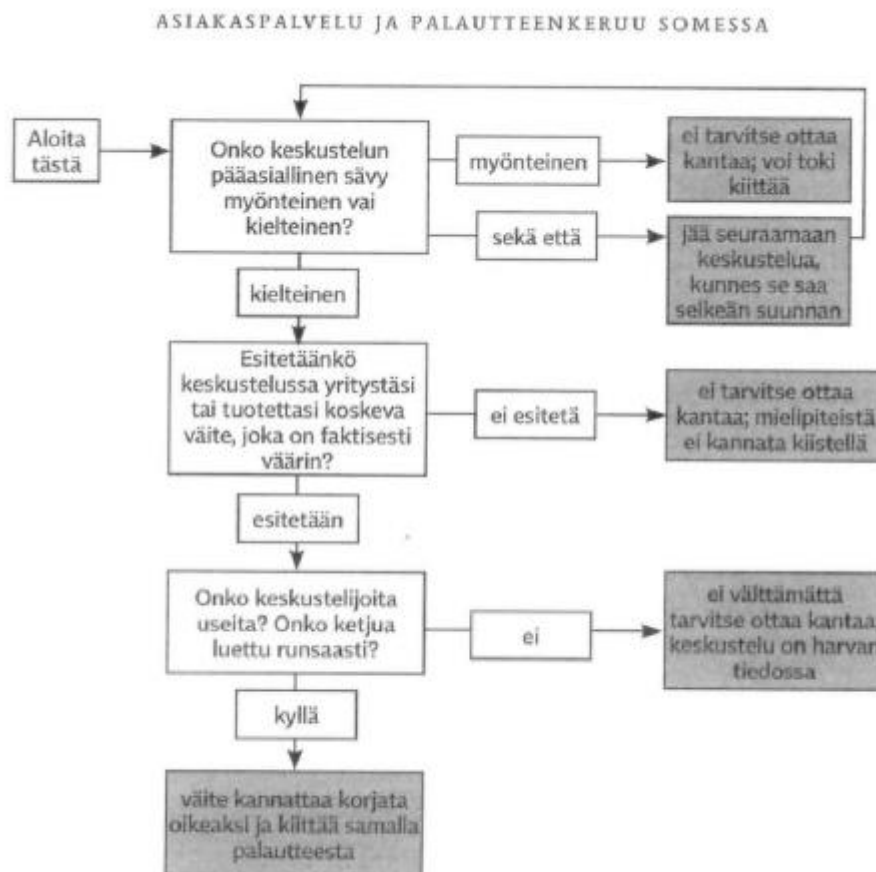
5.1.1 Tavoitteet ja kohderyhmä

Asiakaspalvelublogin tavoitteeksi asetettiin tässä työssä aiemmin kohdassa 3.2 mainitut tavoitteet. Näitä ovat sähköpostien määrän vähentyminen sekä nykyisen asiakaspalveluportaalin sisällön korvaaminen osittain uuden palvelukanavan myötä. Lisäksi laadullisiksi tavoitteiksi asetettiin asiakasuskollisuuden ja asiakastyytyväisyyden lisääminen. Kohderyhmänä ovat nykyiset ja tulevat asiakkaiden pääkäyttäjät. Asiakaspalvelublogista päätettiin tehdä alkuvaiheessa suljettu sivusto. Vaikkakin edelleen kaikki asiakaskohtaiset asiat tullaan käsittelemään jo nykyisin olevissa palvelukanavissa, tuote ja tarjoama huomioiden, sisältöä ei haluttu julkiseksi kilpailijoiden näkyviin. Toki tämä päätös rajoittaa asiakaspalvelublogin näkyvyyttä markkinoinnin ja myynnin näkökulmasta, mutta toistaiseksi sivut tarjotaan vain tietyn kohderyhmän käyttöön. Valitsimme pääkäyttäjät kohderyhmäksi myös siitä syystä, että he ovat omissa yrityksissään niitä henkilöitä, jotka konkreettisesti tarvitsevat tukea ja apua operatiivisen toiminnan pyörittämiseen ja näin eniten hyötyvät asiakaspalvelublogin sisällöstä sekä siellä mahdollisesti muodotuvasta verkostosta ja muiden asiakkaiden kommentteista.

5.1.2 Toimintamallit ja pelisäännöt

Toimintamalli pitää sisällään palvelussa esiintymiseen ja sisällön tuottamiseen ja kommentointiin liittyvät asiat. Näitä ovat mm. suhtautuminen asiakkaiden keskinäiseen kes-

kusteluun, negatiivisten palautteiden käsittely, miten keskustelua seurataan ja miten kommentteja käsitellään. Kommenttien ja keskustelujen seuraamisessa ohjenuorana toimii Katleena Kortesuon alla olevaa kaaviota (kaavio 6) asiakaspalvelusta ja palautteenkeruusta sosiaalisessa mediassa.



Kaavio 6. Asiakaspalvelu ja palautteen keruu somessa. Kortesuo 2014, 73.

Kaavio auttaa keskustelun seuraamisessa ja siinä, missä tilanteissa kommentteihin kannattaa reagoida. Ja jos reagoidaan, kuinka se kannattaa tehdä.

Koska tälläkin hetkellä asiakaspalveluviestinnässä esiinnyttään omilla nimillä, myös asiakaspalvelublogissa kommentit ja artikkelit julkaistaan omilla nimillä. Tätä edellyttämme myös asiakkailta. Koska kyseessä on suljettu palvelukanava, asiakkaille on toimitettu ennen käyttöönottoa käyttäjätunnukset ja salasanat sivustolle kirjautumiseen. Käyttäjätunnus toimii samalla kommenttien allekirjoituksena.

Asiakaspalvelublogin pelisäännöt kirjattiin sivustolle omaksi välilehdekseen kohtaan Säännöt ja on esitetty seuraavassa:

1. Kirjoituksissa käsitellään vai yleisiä asioita, ei asiakaskohtaisia asioita. Asiakas-kohtaiset asiat käsitellään edelleen normaaleissa palvelukanavissamme joko puhelimitse tai sähköpostilla. Älä siis julkaise täällä mitään arkaluontoista. Jokainen sivulle kirjoittava vastaa siitä, että kirjoitukset ovat soveltuvien säännösten ja ohjeistusten mukaisia.
2. Emme tarkasta kommentteja etukäteen. Poistamme kuitenkin asiattomat kommentit. Ethän käytä siis kiro sanoja, nimittelyä tai muuta loukkaavaa. Älä myöskään käytä linkkejä, jotka eivät liity keskusteluihin tai ovat muuten asiattomia.
3. Merlin Systems Oy pidättää itselleen kaikki oikeudet blogisivuston sisältöön. Lisätessäsi kommentteja, luovutat Merlin Systemsille oikeuden käyttää, julkaista tai poistaa kyseisen kommentin.

On todennäköistä, että näitä sääntöjä tullaan vielä päivittämään blogin kehittyessä ja erityisesti liittyen siellä myöhemmin julkaistaviin videoituihin ohjeisiin.

5.1.3 Seuranta ja mittarit

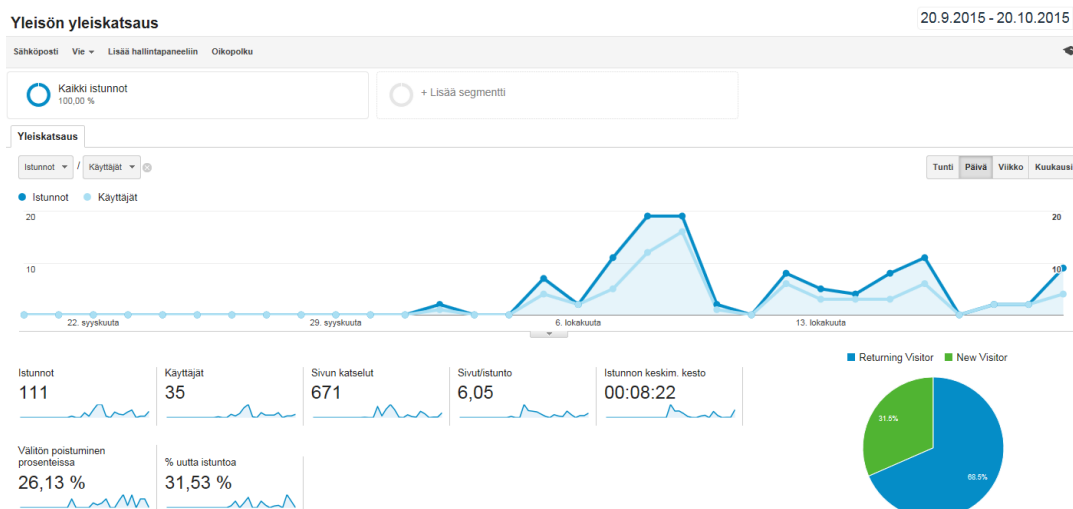
Asiakaspalvelublogin seurannassa käytetään jo käytössä olevia mittareita kuten saapuvien ja käsiteltyjen sähköpostikontaktien määrää. Tarkastelujakso on kuukausittain ja vertailukohteena voidaan käyttää edellisten vuoden vastaavia määriä. Lisäksi vuosittain tehtävässä asiakastytyväisyystutkimuksessa ja sen tuloksia analysoidessa, voidaan seurata, onko blogin käyttöönotolla ollut vaikutusta asiakkaiden asiakaskokemukseen positiivisesti. Itse blogisivuston seurantaan valittiin Google Analytics. Google Analytics on monipuolinen työkalu, jonka avulla voidaan seurata mm. miten kävijät käyttävät sivustoa, miten he saapuvat sivustolle ja miten heidät saadaan palaamaan takaisin. Tässä yhteydessä todettakoon, että koska sivusto on suljettu sivusto, sivustolle saapuminen tapahtunee suoraan, eikä esimerkiksi hakukoneiden kautta, sillä sivuston osoite on ilmoitettu vain tietyille kohderyhmälle.



Kuva 5: Esimerkki Google Analytics perusraporteista.

Yllä olevassa esimerkkiraportista (kuva 5) voidaan nähdä kuinka monta henkilöä on juuri kirjautunut sivustolle, mistä he ovat tulleet ja mitä he sivustolla katselevat. Reaaliaikaiset raportit mahdollistavat sisällön suosittavuuden ja houkuttelevuuden seuraamisen. Näin on mahdollista analysoida, mitkä sivuston osat ovat suosituimpia ja kiinnostavimpia lukijoiden näkökulmasta. Tarkempi analysointi mahdollistaa paremman käyttökokemuksen luomisen asiakkaille. Google Analytics tarjoaa myös sosiaalisen median jakamisen ominaisuudet ja erilaisilla raporteilla voidaan kerätä tietoa siitä, mitä sivuston kohteita jaetaan eniten ja mitä sosiaalisen median painikkeita klikkaamalla niitä jaetaan. Nyt toteutetussa asiakaspalvelublogissa ei ole kuitenkaan otettu käyttöön Facebook tai Twitter painikkeita, koska yrityksellämme ei ole kyseisiä kanavia käytössä.

Alkuvaiheessa seurantaan riittää Google Analyticsin perusraportit, joista esimerkkinä on yksi raportti kuvassa 6.



Kuva 6. Perusraportti palvelussa.com sivustolta.

Tästä perusraportista (kuva 6) nähdään, kuinka monta käyttäjää sivustolla on vierailut ja kuinka monta ”istuntoa” sivustolla on toteutunut ja näiden istuntojen kestot. Lisäksi raportti kertoo, kuinka monta kertaa sivuja on katseltu ja ns. välittömän poistumisen prosentteina. Välitön poistuminen tässä yhteydessä tarkoittaa sitä, että käyttäjä on kirjautunut sivustolle, mutta ei ole navigoinut siellä etusivua pidemmälle. Google Analytics – työkalun käyttöönoton yhteydessä on tärkeää huolehtia siitä, että sivuston ylläpitäjien käynnit sivustolla eivät generoidu raportteihin. Tämä on tehtävissä erillisellä asetuksella.

5.1.4 Tyyli ja kieli

Kuten aikaisemmin on todettu, sosiaalinen media antaa hieman enemmän vapauksia kirjallisen tekstin tuottamiseen. Blogiin kirjoittamisessa olemme sopineet, että tyyli voi olla vapaampaa ja tuttavallisempaa ja ennen kaikkea vältetään ns. virkakielen käyttöä. Kommentteihin vastaamisessa voidaan käyttää sinuttelumuotoa kuten tekstissäkin. Lyhenteitä ja ammattitermejä emme pysty välttämään, mutta tekstissä tulisi vähintäänkin pyrkiä selittämään mahdolliset termit tai kuvata asia muulla tavoin selkeämmin. Blogin julkaisun alkuvaiheessa yksi blogiartikkeli käsitteli nimenomaan tuotenimeen liittyviä eri termejä. Koska blogiteksti voi ajoittain olla myös hauska, hymiöiden käyttö on sallittua, mutta niitä ei tule käyttää liikaa. Artikkeleiden sisältö pyritään pitämään tiiviinä ja kappalejakoja tulee käyttää varsinkin pidemmissä artikkeleissa.

Keväällä 2015 koko palvelupisteen tiimi osallistui Scriptio Oy:n järjestämälle kirjoittamisen kurssille. Kurssin vetäjä Anja Alasilta puhui tekstin ehostuksesta, joka tarkoittaa tekstin editointia ja on nopea tapa parantaa tekstin sisältöä. Kurssilta saimme mukaan ns. ehostuksen muistilistan. (Alasilta, Ehostuksen muistilista moniste).

1. Pääotsikko – lyhyt (50 merkkiä riittää)
2. Ensimmäinen virke – mielellään yksi lause (100 merkkiä riittää)
3. Ensimmäinen kappale – pari napakkaan virkettä (korkeintaan 300 merkkiä)
4. Muut kappaleet – enintään neljä (4) lyhyttä virkettä (korkeintaan 500 merkkiä)
5. Tekstin alkuun lyhyitä kappaleita, tekstin lopussa voidaan käyttää pidempiä kappaleita
6. Väliotsikointi 2-5 kappaleen jälkeen
7. Väliotsikko – mieluummin kaksi lyhyttä kuin yksi pitkä rivi
8. Lihavointeja avainsanoihin- harkitusti

9. Linkit avainsanoihin – mieluiten joka linkkiin kokonainen ajatus
10. Luettelon kohdat allekkain listaksi, kun luetellaan vähintään kolme (3) tärkeää asiaa tai enemmän

Nämä yllämainitut ehostuksen muistilistan vinkit toimivat ohjenuorana blogiartikkelien kirjoittamisessa. Kyse on nimenomaan vinkeistä, eikä ehdottomista säännöistä, mutta vinkkien avulla tekstistä saadaan silmäiltävämpää.

Allekirjoitusten osalta, jokainen artikkelin luoja ja julkaisija tiimistämme esiintyy omalla nimellä. Näin teemme nytkin vastatessamme asiakkaille heidän palvelu – ja muutospyyntöihin. Jokaiselle tiimin jäsenelle on luotu Wordpress sivuston hallintaan tarkoitetut käyttäjätunnukset ja salasanat. Vakiovastausten osalta on sovittu, että niitä ei käytetä kommentteissa, vaan jokaiseen kommenttiin vastataan yksilöllisesti.

5.1.5 Työnjako

Työnjaon osalta olemme tiimissämme sopineet, että kaikilla on mahdollisuus kirjoittaa blogiin silloin kun kokee sen tarpeelliseksi. Olemme perustaneet sisäiseen Wiki – sivustoomme blogille oman kohdan, jossa on taulukko julkaistavia artikkeliehdotuksia varten. Taulukossa on artikkelin otsikko, kuka sen julkaisee ja milloin julkaisu on ajateltu tehtäväksi tai milloin se on julkaistu. Näin muutkin kohdeyrityksen jäsenet näkevät, mitä aihealueita blogissa tullaan käsittelemään. Alkuvaiheessa minimitavoitteena on julkaista 2-3 artikkelia viikossa. Vastuu artikkeleiden tuottamisesta on kaikilla palvelupisteen tiimin jäsenistä.

Verkkokeskustelussa tulee olla aina puheenjohtajuus. Mikäli bloggaajia on useita, puheenjohtajuus ja päävastuu artikkeleista ovat kyseisen artikkelin kirjoittajalla. Myös ylläpitäjällä on vastuu puheenjohtajuudesta. Vaikka asiantuntijaviestinnässä puheenjohtajuutta ei yleensä tarvita, on puheenjohtajalla kuitenkin tärkeä tehtävä silloin, mikäli keskustelut alkavat edetä asiattomaan suuntaan tai keskustelu ei pysy itse asiassa. Sivuston pääasiallinen ylläpitovastuu ja puheenjohtajuus ovat itselläni tiimin vetäjänä, mutta jokaisella blogiin kirjoittajalla on myös vastuu seurata keskustelun etenemistä ja huomioida edellä kohdassa 5.2.2 esitetty toimintamalli.

Blogiin saapuneet kommentit ja viestit käsitellään siinä järjestyksessä kuin ne tulevat. Vasteaika viesteille on samana päivänä kun kommentti on saatu. Jokaisesta kommentista

tista lähtee automaattisesti viesti sivuston ylläpitäjälle. Sivustolla oleva yhteydenottolomake ohjautuu myös sivuston ylläpitäjälle, eli tässä tapauksessa itselleni. Näin saan sähköpostiini heti tiedon, kun joku on kommentoinut kirjoituksia tai lähettänyt palautetta. Lisäksi jokaisella kommentin lukijalla yrityksen sisällä on vastuu välittää tarvittaessa tietoa sisäisesti eteenpäin, mikäli kommentin sisältö sitä edellyttää. Esimerkkinä tätä vaikka asiakkaalta saatu kehitysehdotus. Ongelmatilanteita varten blogisivustolta löytyvät myös Merlinin palvelupisteen yhteystiedot.

6 Kehittämiprojektin tulokset ja arviointi

Kehittämiprojektin tavoitteena oli kehittää kohdeyrityksen asiakaspalvelutoimintoja ja toteuttaa uudenlainen, meta-aktiivista asiakaspalvelua toteuttava palvelukanava asiakkaiden käyttöön. Projektin tuotoksena syntyi asiakaspalvelublogi www.palvelussa.com. Edelleen sivutuotoksena toteutettiin sosiaalisen asiakaspalvelun pelikirja, joka sisältää toimintaohjeet asiakaspalvelublogin sisältöön, viestintään ja toimintamalleihin liittyen. Nämä kaksi edellä mainittua tavoitetta toteutui. Asiakaspalvelublogin perustamisessa sekä sen sisällön suunnittelussa ja toteutuksessa pyrimme hyödyntämään tässä opinäytetyössä teoreettisessa viitekehyksessä kohdassa 4.8 esitettyjä teorioita ja käytännön toimenpiteitä blogisivuston suunnittelussa. Mielestäni tässä onnistuttiin hyvin ja blogisivusto on ulkoasultaan miellyttävä sekä selkeä ja sivuston rakenne tukee myös sivuston käyttöä mobiilipäätelaitteilla.

Asiakaspalvelublogin julkaisun aikataulu siirtyi kuitenkin alkuperäisestä syksylle 2015 ja tällä on vaikutusta myös tutkimustuloksiin ja niiden arviointiin. Vaikka yksinkertaisen blogisivuston perustaminen itsessään ei ole tarjolla olevien sovellusten avulla hankalaa, yritysblogin kohdalla tilanne on kuitenkin toisin. Asiakaspalvelublogin suunnittelu aloitettiin jo keväällä 2015 ja se oli tarkoitus julkaista asiakkaille kesäkuussa 2015. Tullevasta kesälomakaudesta johtuen sekä erityisesti siitä, että ensimmäinen versio ei ollut mielestäni julkaisuvalmis, ajankohtaa sen julkistamiselle päätettiin siirtää. Lopullinen versio asiakaspalvelublogista julkaistiin pääkäyttäjille lokakuussa 2015. Mielestäni oli kuitenkin tärkeää, että kaikki mahdolliset blogin käytettävyyteen ja sisältöön liittyvät asiat oli huomioitu ennen julkaisemista. Yritysblogin tai asiakaspalvelublogin suunnittelussa kannattaa kuitenkin varautua yllätyksiin ja varmistaa, että suunnittelutiimissä on sellaisia henkilöitä, joilla on myös teknistä taustaa ja ymmärrystä sivuston käyttöön-otosta.

Asiakaspalvelublogin julkaiseminen toteutettiin lähettämällä pääkäyttäjille sähköpostitse tiedote sisältäen kirjautumisohjeet sivustolle (Liite 1). Google Analytics työkalun avulla havahduttiin kuitenkin varsin nopeasti, että asiakkaat eivät ole kirjautuneet siinä määrin sivustolle kuin alkuperäiset odotukset olivat. Tiedote lähetettiin 84 pääkäyttäjälle ja vain muutamat olivat löytäneet tiensä blogiin ensimmäisen julkaisuviikon jälkeen. Tästä syystä asiakkaille lähetettiin aiheesta uusi viesti noin puolitoista viikkoa ensimmäisestä. Kävijäseurannan mukaan sivustoilla on toki käyty, mutta artikkeleiden kommentointi on ollut vielä alkuvaiheessa vähäistä. Toisaalta julkaistut artikkelit ovat enemmän tiedotusluontoisia, joten välttämättä asiakkaat eivät ole kokeneet tarvetta kommentoida. Ainakaan alkuvaiheessa vuorovaikutteisuuden tavoite ei ole siis toteutunut. Marraskuun alussa Merlin järjesti asiakkaiden pääkäyttäjille vuotuiset pääkäyttäjäpäivät, jossa omassa puheenvuorossani kävin osallistujille läpi sivustoa ja sen toteutusta ja näin sivusto tavallaan lanseerattiin uudelleen.

Kehitysprojektin yhtenä tavoitteena on sähköpostiviestien väheneminen palvelupyyntöjen osalta. Johtuen aikataulun siirtymisestä, tämänkin tavoitteen toteutumisen arvioiminen on liian aikaista. Toistaiseksi sillä ei ole ollut vaikutusta sähköpostiviestien lukumäärää vähenevästi. Myöskään blogin julkaisemisen vaikutusta suosittelemme kokonaistyytyväisyydestä on tässä yhteydessä liian varhaista arvioida. Meneillään oleva vuotuinen asiakastyytyväisyystutkimus antaa kuitenkin meille lähtötilanteen palvelupisteemme kokonaistyytyväisyys – arvosanan sekä yrityksemme NPS mittarin kautta. Näitä lukuja voidaan sitten verrata tulevien asiakastyytyväisyystutkimusten tuloksiin.

6.1 Haastattelun tulokset

Asiakaspalvelublogin julkaisemisen jälkeen tavoitteena oli kontaktoida osa asiakkaista ja haastatella heitä vapaamuotoisesti ensivaikutelmista blogin ulkoasun ja sisällön osalta sekä heidän näkemyksiään sivuston hyödyllisyydestä. Kuten aikaisemmin todettiin, sivustolle kirjautumisten määrä lisääntyi laajemmin vasta toisen muistutusviestin lähettämisen jälkeen. Tavoitteena oli haastatella noin kymmenen asiakasta. Haastatteluista toteutui tavoiteajassa puolet eli viisi kappaletta. Haastatteluissa ei käytetty valmiita haastattelukysymyksiä vaan keskustelun kautta tavoiteltiin spontaaneja kommentteja ja ensikokemuksia blogisivustosta.

Haastatteluissa kaikki haastateltavat pitivät tätä uudenlaista palvelukanavaa hyödyllisenä ja mielenkiintoisena. Jo siellä nyt julkaistut artikkelit olivat auttaneet lukijoita ja

niiden sisältö oli koettu hyödylliseksi. Erityisen kiinnostavana pidettiin kommentointimahdollisuutta sekä mahdollisuutta vaihtaa kokemuksia muiden asiakkaiden kanssa.

Yleinen ulkoasu sai asiakkailta kiitosta selkeyden vuoksi, mutta artikkeleiden tekstin näkyvyyteen toivottiin parannusta. Nyt teksti sivustolla on väriltään haaleaa ja vaikeuttaa lukemista. Haastateltavat totesivat myös, että ulkoasullisesti blogisivusto on parempi kuin nykyinen asiakaspalveluportaali. Keskustelujen aikana asiakaspalveluportaalia kommentoitiin yleisesti ja tämä vahvisti edelleen sitä ajatusta, että portaalin sisältö ei ole vastannut asiakastarpeita ja on perusteltua muuttaa sen toimintaa enemmän siihen suuntaan kuin olimme ajatelleet ja siirtää sisältö uuteen palvelukanavaan.

Käytyjen haastattelujen pohjalta sain valtavasti hyviä vinkkejä sisällön kehittämisen sekä ideoita tuleviin julkaistaviin artikkeleihin. Tämä todisti jälleen kerran myös sen, että tutkimusmuotona haastattelut ovat sisällöltään antoisimpia ja järkevämpiä kuin perinteiset sähköisesti toteutettavat palautekyselyt. Keskusteluissa yleensä tulee ilmi sellaisia asioita, joita ei olisi mahdollisesti osannut edes kysyä ja hyviä kehitysehdotuksia keskustelun vapaamuotoisuudesta johtuen.

6.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Opinnäytetyön ratkaisuja arvioidaan luotettavuuskriteeristöllä. Luotettavuus mittaa työn laatua ja sen käsitteitä ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Fenomenologinen metodologia painottaa sisäisen validiteetin vaatimusta eli onko havaintojen merkitys se, minkä niiden väitetään olevan.

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä eli mikäli tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset. Reliabiliteetti voidaan edelleen jakaa stabiliteettiin ja konsistenssiin. Stabiliteetti mittaa mittarin pysyvyyttä ajassa ja konsistenssi sitä, että mittarin eri osat mittaavat samaa asiaa. (Kananen 2012, 168.) Reliabiliteetin vaatimus toteutuu kehittämisprojektin osalta siinä, että hyödyntämällä tässä opinnäytetyössä esitettyjä teorioita sekä suunnittelussa ja toteutuksessa käytettyjä keinoja pystytään hyödyntämään muissakin palvelualan yrityksissä. Kehittämisprojektin aikana syntyi myös dokumentoitu sosiaalisen median asiakaspalvelun pelikirja yritykseemme sen soveltuvien osien. Kehittämisprojektin etenemistä seurattiin johtoryhmätasolla sekä sen etenemisestä viestitettiin aktiivisesti organisaatiossamme.

Validiteetti eli pätevyys tieteellisessä tutkimuksessa tarkoittaa tuloksen yleistettävyyttä ja huomioi sen, mittaako valitut mittarit sitä mitä niiden väitetään mittaavan. Validiteetin alakäsitteinä ovat ulkoinen validiteetti ja sisäinen validiteetti. Sisäinen validiteetti voidaan edelleen jakaa sisältövaliditeettiin, rakenne- ja kriteerivaliditeettiin. Ulkoinen validiteetti mittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä. Yleistettävyys edelleen tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset pätevät samanlaisissa tilanteissa. Sisältövaliditeetti on oikeiden mittareiden käyttämistä. Eli mitataan sitä, mitä tutkitaan. Rakennevaliditeetti mittaa, kuinka hyvin tutkimuksen käsitteet on johdettu teoriasta. Kriteerivaliditeetti perustuu vastaavasti muiden tutkimusten käyttöön omien tutkimustulosten tukena. Kriteerivaliditeetti edellyttää aikaisempien tutkimusten olemassaoloa. (Kananen 2012, 170.)

Validiteetin osalta kehittämisprojektin tuotoksena syntyi asiakaspalvelublogi, joka sovellettuna voidaan ottaa käyttöön muissakin yrityksissä. Lisäksi koko palvelupisteen tiimi oli aktiivisesti mukana kehittämisprojektin eri vaiheissa ja näin lopputuloksena ei ole pelkästään yhden tekijän näkemys tai toteutus. Jatkossa asiakasuskollisuuden mittaamiseen käytettävät mittarit NPS sekä palvelupisteen arvosana asiakastyytyväisyys-tutkimuksessa ovat verrattavissa lähtötilanteeseen.

7 Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet

Asiakaskokemuksen johtamisessa keskeisintä on asiakkaalle luotava arvo. Kuten aikaisemmin tässä työssä on todettu, arvon muotoja on monia, mutta emotionaaliseen eli tunnekokemuksiin liittyvien arvojen mahdollisuuksia ei ole vielä riittävästi yrityksissä hyödynnetty. Lisäksi digitaalisuus ja sosiaalisen median kasvu ovat luoneet aivan uudenlaisen haasteen yrityksille. Millä tavalla eri kohtaamispisteitä ja kosketuspisteitä hallitaan, mitkä ovat asiakaskokemuksen mittaamiseen parhaiten soveltuvat mittarit ja kuinka niitä yrityksissä tulisi hyödyntää. Mitkä vaikutukset yrityksen tarjoamilla palveluilla on yrityksen asiakassuhteisiin ja asiakasuskollisuuteen ja tätä kautta myös kannattavuuteen. Ja ennen kaikkea, millä keinoilla nekin yritykset, jotka eivät vielä ole osanneet tunnistaa sosiaalisen median mahdollisuuksia ja sen mukanaan tuomaa arvoa asiakkaille, pystyvät säilyttämään kiristyvässä kilpailutilanteessa asiakkaansa ja luomaan kestäviä asiakassuhteita ja kasvattamaan asiakasuskollisuutta.

Yrityskulttuurilla ja sillä, kuinka syvä tahtotila yrityksen henkilöstöllä ja työntekijöillä on palvella asiakkaita, on suuri merkitys asiakaskokemukseen. Sitoutuneet ja työstään

innostuneet työntekijät luovat yritykselle kasvun eväät luovuuden ja ideoinnin kautta. Tämän seurauksena asiakkaat ostavat enemmän ja ovat uskollisempia sekä valmiimpia suosittelemaan yritystä. Tämä ns. suosittelun vauhtipyörä on yksi Net Promoter Score – malliin pohjautuva idea, jota yritysten tulisi hyödyntää enemmän ja purkaa se toiminnaksi ja tätä kautta asiakkaille näkyväksi arvoksi.

Toimialasta riippumatta jokainen yritys haluaa mieltää olevansa asiakaskeskeinen ja asiakkaisiin sitoutunut. Mutta uskallan väittää, että todellisuudessa ei vielä täysin ymmärretä koko arvoketjua ja asiakkaiden odotuksia eikä tunnisteta asiakkuuden kohtaamispisteissä niitä tekijöitä, jotka aidosti luovat asiakkaille lisäarvoa ja tuottavat uudenlaisia, kilpailijoista erottautuvia kokemuksia. Erilaiset palveluprosessit ja vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä ovat niitä asioita, jotka tukevat asiakkaan arvomuodostusta. Sosiaalinen media ja digitaalisuus mahdollistavat aivan uudenlaisen vuorovaikutuksen muodon jo ennen kaikkea näissä kanavissa tapahtuvan osallistamisen kautta. Ne yritykset, jotka käyvät aktiivisesti asiakkaiden kanssa vuoropuhelua, seuraavat ja analysoivat eri kohtaamispisteissä tapahtuvia kontakteja ja osallistavat asiakkaat mukaan lähemmin toimintaansa ja tuotekehitykseen, ovat varmuudella menestyjiä nopeasti muuttuvassa maailmassa.

Sosiaalisessa mediassa on oltava, tavalla tai toisella. Mikäli sosiaalisen median tunnetuimmat kanavat kuten Facebook ja Twitter eivät tunnu sopivan yrityksen toimintaan, on tarjolla muitakin ratkaisuja kuten esimerkiksi tässä työssä esitetty asiakaspalvelublogi. Asiakaspalvelublogi mahdollistaa aivan uudenlaisen vuorovaikutteisuuden yrityksen ja sen asiakkaiden välillä. Sen lisäksi, että julkinen asiakaspalvelublogi toimii yrityksen automaattisena suosittelijana hakukoneiden ja näkyvyyden kautta, se voi olla aidosti asiakasuskollisuutta kasvattava asiakaspalvelun muoto. Asiakaspalvelublogi soveltuu suurimalle osalle yrityksen toiminnasta tai toimialasta riippumatta. Blogi voi olla aluksi myös suljettu kanava, kuten kohdeyrityksenkin tapauksessa. Tällöin sen kiinnostavuutta ja toimivuutta on mahdollista testata ensin pienemmällä kohderyhmällä ja kokemusten ja palautteiden kautta laajentaa koskemaan sitten suurempaa asiakaskuntaa. Erityisesti yritysten, joilla organisaatiosta löytyy asiakaspalvelutoimintoja tai keskitetty Contact Center, kannattaa kokeilla asiakaspalvelublogin käyttöönottoa normaalien palvelukanavien rinnalle. Asiakkaiden ohjaaminen blogiin hakemaan ja jakamaan tietoa sekä keskustelemaan muiden asiakkaiden kanssa, voi parhaimmillaan johtaa siihen, että kontaktimäärät muissa kanavissa vähenee, mikä vaikuttaa tuottavu-

teen ja ennen kaikkea asiakkailta saadaan arvokasta palautetta oman toiminnan kehittämiseen.

Kohdeyrityksen tapauksessa asiakaspalvelublogin käyttöönotto on ensiaskel kohti asiakkaan aikakautta ja sosiaalisen median hyödyntämistä palveluliiketoiminnassa. Kuinka asiakkaat ottavat uuden palvelukanavan vastaan ja tuleeko se lisäämään kohdeyrityksen suositteluhalukkuutta ja asiakasuskollisuutta – tätä on vielä liian varhaista arvioida. Toteutetut haastattelut, vaikkakin pienelle kohderyhmälle, antoivat kuitenkin uskoa siihen, että kohdeyrityksessä ollaan oikeilla jäljillä ja luomassa asiakkaille kokemuksia ja arvoa uuden palvelukanavan kautta. Oma näkemykseni on, että tälle kehitysprojektille asetetut tavoitteet tulee ajallaan täyttymään ja asiakkaat omaksuvat uuden palvelukanavan ja sen tuoman lisäarvon vuorovaikutteisuuden kautta. Edelleen uskon myös, että asiakkaiden osallistaminen tuotekehitykseen asiakaspalvelublogin kautta antaa heille enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa ja tätä kautta auttaa heitä saavuttamaan sitä arvoa, mitä asiakkaat palveluntarjoajilta nykyaikana odottavat.

Uuden palvelukanavan käyttöönotto on kuitenkin iso muutos ja se edellyttää sekä yrityksessä itsessään muutosta palvelupisteen toimintaan mutta ennen kaikkea asiakkaille uudenlaista toimintamallia. Asiakaspalvelublogin onnistuminen riippuukin siitä, kuinka hyvin asiakkaat omaksuvat uuden palvelukanavan käytön ja hyödyntävät sen sisältöä omassa toiminnassaan. Tarkasteltaessa tätä muutosprosessia sisäisesti, asiakaspalvelublogin käyttöönotto ja sen suunnittelu on tuonut tiimin jäsenille uutta innostusta työhön ja ymmärrystä myös asiakaspalvelublogin tärkeydestä ja sen mukanaan tuomista hyödyistä päivittäiseen toimintaan. Muutosprosessin läpiviemisessä suurin painopiste kohdistuukin nyt lähitulevaisuudessa ja jatkossa asiakaspalvelublogin markkinoimiseen asiakkaille ja näin edesauttamaan sen omaksumista myös asiakkaiden keskuudessa osaksi heidän päivittäistä työntekoa. On selvää, että tämä muutos vie aikaa ja edellyttää kärsivällisyyttä myös yrityksen johdossa, jotta uuden palvelukanavan hyödyt konkretisoituvat tukemaan kohdeyrityksen kasvustrategiaa ja asiakasuskollisuutta.

8 Palaute ja itsearviointi

Olen jo pitkään ollut kiinnostunut asiakasuskollisuudesta ja asiakaskokemuksen merkityksestä palveluliiketoiminnassa. Henkilökohtaisesti olen vahvasti sitä mieltä, että emme vielä osaa hyödyntää kaikkea sosiaalisen median tuomia hyötyjä mutta asiakasuskollisuuden ja asiakaskokemuksen kehittäminen ei myöskään ole pelkästään uusien

toimintamallien käyttöönottoa tai sosiaalisen median kanavien käyttöönottoa. Se on ennen kaikkea ajatusmaailmamme kääntämistä asiakkaiden näkökulmaan ja huomioimaan heidän toiveensa ja odotuksensa, ennen kuin he itse välttämättä huomaavat tarpeitaan. Siksi tämän kehitysprojektin tekeminen ja siihen liittyvien teorioiden tutkiminen yhdistettynä asiantuntijoiden näkemyksiin ja tutkimuksiin, on entisestään vahvistanut käsitystäni siitä, että olemme menossa oikeaan suuntaan, mutta tie ei tule olemaan helppo. Asiakkaiden odotukset kasvavat koko ajan ja digitalisaation vauhdissa pysyminen jo valmiiksi hektisessä yritysmaailmassa on haasteellista. Uskon kuitenkin nyt hankitun kokemuksen pohjalta sekä oman innostuneisuuteni aihealueeseen ja sen tuomiin mahdollisuuksiin tuovan sekä kohdeyritykselle lisäarvoa, mutta ennen kaikkea lisäarvoa sen asiakkaille uusien toimintamallien kehittämisessä ja asiakasuskollisuuden kulkuvien huomioimisessa palveluprosesseissamme.

Vaikka sisällön suunnittelu ja teorioiden omaksuminen lähtökohtaisesti oli omalla vastuullani, haluan tässä yhteydessä erityisesti kiittää kahta tiimini jäsentä Mikko Lehmusta ja Anna Derghokasiania Heidän asiantuntemuksena ja teknillinen osaaminen blogisivuston toteuttamisessa oli projektin onnistumisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Erityisesti Mikon panostus toteutukseen sen loppumetreillä oli aikataulujen osalta arvokasta. Asiakaspalvelublogin käyttöönotossa on toki ollut koko tiimini taustalla kommentoimassa ja omaksumassa uutta toimintamallia, joten kiitos myös koko tiimille tähänastisesta ja tulevasta panostuksesta.

Vaikka lopputyöni tutkimusosuus on tässä vaiheessa vajaa eikä täytä sille alkuvaiheessa asetettujen mittareiden toteutumista, uskon, että kehitysprojektin tuotoksena syntynyt asiakaspalvelublogi tulee näkymään positiivisena indikaattorina NPS mittareissa tulevaisuudessa sekä vähentämään sähköpostien määrää. Tämän kehittämisprojektin kautta tulen ainakin tiimitasolla myös ottamaan muita teoriaosuudessa käsittelemiäni mittareita käyttöön, jotta jatkossa meille syntyisi parempi kuva siitä, kuinka uskollisia asiakkaat ovat ja kuinka valmiita he ovat suosittelemaan kohdeyritystä. Uuden palvelukanavan käyttöönotto on jo itsessään lisännyt positiivisuutta ja innostusta palvelupisteen henkilöstön keskuudessa sen tuoman uutuusarvon kautta.

Lähteet

Alasilta, Anja 2014. Kirjoituskoulun vuosikerta 4. Hansaprint Oy, Vantaa.

Alasilta, Anja 2015. Kirjoituskoulun vuosikerta 5. Hansaprint Oy, Vantaa.

Cochran, Craig 2006. Becoming a Customer-Focused Organization. Paton Press LLC, Chico California, USA.

Calbraith, Jay R 2005. Designing the Customer-Centric Organization. Jossey-Bass, San Francisco, USA.

Gartner:<http://www.gartner.com/marketing/digital/research/digital-marketing-spend/>

Grönroos, Christian 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell Oy, Juva.

Hannus, Jouko 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Pro Talent Oy, Jyväskylä.

<http://blog.clientheartbeat.com/customer-experience-trends-2015/>

Juholin, Elisa 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Elisa Juholin & Management Institute of Finland MIF Oy, Kopijyvä.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Juvenes Print, Tampere.

Keskinen, Toni & Lipiäinen, Jarmo 2013. Asiakkaan matkassa tuotokeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Talentum, Helsinki.

Kortesuo, Katleena 2014. 50 Keissiä asiakaspalvelusta. Helsingin Kamari Oy, Viro.

Kortesuo, Katleena 2014. Sano se Someksi 1. Kauppakamari, Viro.

Kortesuo, Katleena 2014. Sano se Someksi 2. Kauppakamari, Viro.

Kortesuo, Katleena & Kurvinen, Jarkko 2013. Blogi-markkinointi. Blogilla mainetta ja mammonaa. Hansaprint, Vantaa.

Kortesuo, Katleena & Patjas, Liisa-Maria 2011. Kuka vastaa? Asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa. Suomen Graafiset palvelut Oy, Kuopio.

Lindroos, Jan-Erik & Lohivesi, Kari 2006. Onnistu Strategiassa. WSOY, Juva.

Löytänä, Janne & Korkiakoski, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi. Talentum Media Oy, Viro.

Paavola, Heli 2006. Asiakasuskollisuuden jaetut merkitykset. Juvenes Print, Tampereen Yliopisto, Tampere.

Pönkä, Harto: <https://harto.wordpress.com/2011/8/23/sosiaalisen-median-katsaus-08201>

Tilastokeskus:http://www.tilastokeskus.fi/til/sutivi/2013/sutivi_2013_2013-11-07_kat_001_fi.html

Tuulaniemi, Juha 2013. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy, Liettua.

Asiakastiedote

Hei

Olemme avanneet sinulle pääkäyttäjänä uuden palvelukanavan, Merlin Asiakaspalvelublogin. Tulemme päivittämään blogiin ajankohtaisia aiheita ja vinkkejä tuotteeseemme SAP CCtr liittyen. Blogisivustoa ylläpitää ja päivittää tutut henkilöt Merlinin Palvelupisteestä.

Perinteiset yhteydenottokanavat asiakaskohtaisissa asioissanne säilyvät edelleen rinnalla, eli tavoitatte meidät puhelimitse ja sähköpostilla. Uuden palvelukanavan tavoitteena on jatkossa korvata tietyiltä osin Asiakasportaalimme sisältöä. Lisäksi toivomme, että käsittelemällä yleisesti niitä aiheita, jotka koskevat kaikkia asiakkaitamme, saamme ajankohtaiset asiat paremmin tietoonne.

Koska kyseessä on uusi palvelukanava, olemme lähteneet liikkeelle hyvin varovasti ja sisältöä täydennämme viikoittain. Mutta koska kyseessä on asiakkaidemme palvelukanava, tarvitsemme sinun arvokasta apua sisällön suunnittelussa ja palautteen antamisessa. Siksi toivonkin, että ahkerasti kommentoitte ja vieraillette blogisivustollamme lähiviikkoina.

Blogiin pääset menemällä osoitteeseen www.palvelussa.com. Tällä hetkellä blogi on suljettu palvelukanava vain nimetyille yhteyshenkilöille, joten sivustolle pääseminen edellyttää kirjautumista. Käyttäjätunnukseksi on oma työsähköpostiosoitteesi eli esimerkiksi paavo.bloggaaja@yritys.fi. Salasana täytyy kuitenkin sinun aktivoida itse. Tästä viestistä löydät liitteenä erillisen ohjeen, jossa käydään läpi tunnuksen aktivointi palveluun. Ohjetta tarkasti seuraamalla aktivointi käy nopeasti.

Käy tutustumassa, kommentoi, arvioi sisältöä ja ulkoasua sekä yleistä vaikutelmaa. Tulen itse henkilökohtaisesti ottamaan osaan asiakkaistamme yhteyttä, jotta saan arvokasta palautettanne. Näin voimme kehittää blogia asiakkaidemme toiveiden mukaisesti eteenpäin.

Klikkaa siis sivustolle ja aloita bloggaaminen kanssamme!

Bloggaus terveisin

Heidi Viik

Director, Customer Service

Kirjautumisohje

Kirjoita selaimeesi www.palvelussa.com Alla oleva kirjautumisikkuna avautuu sinulle. Tässä vaiheessa klikkaa ”Salasana hukassa” ikkunan alareunassa.



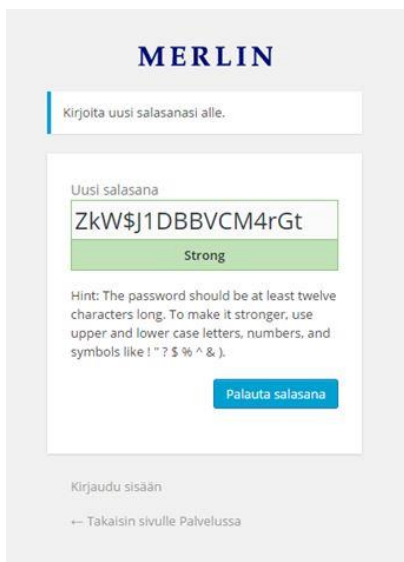
The image shows the Merlin login interface. At the top, the word "MERLIN" is displayed in a blue serif font. Below it is a white login box with a light gray border. Inside the box, there are two input fields: "Käyttäjänimi" (Username) and "Salasana" (Password). Below the password field is a checkbox labeled "Muista minut" (Remember me). To the right of the checkbox is a blue button with white text that says "Kirjaudu sisään" (Log in). Below the login box, the text "Salasana hukassa?" (Forgot password?) is visible. At the bottom of the page, there is a link that says "← Takaisin sivulle Palvelussa" (← Back to the service page).

Syötä kenttään **oma työ sähköpostiosoitteesi** ja valitse **"Pyydä uusi salasana"**.



The image shows the Merlin password reset interface. At the top, the word "MERLIN" is displayed in a blue serif font. Below it is a white form box with a light gray border. Inside the box, there is a text input field labeled "Käyttäjätunnus tai sähköpostiosoite:" (Username or email address:). Below the input field is a blue button with white text that says "Pyydä uusi salasana" (Request new password). Below the form box, the text "Kirjaudu sisään" (Log in) is visible. At the bottom of the page, there is a link that says "← Takaisin sivulle Palvelussa" (← Back to the service page).

Saat pian syöttämäsi sähköpostiosoitteeseen sähköpostin, josta löytyvän linkin kautta pääset alla olevaan näkymään vaihtamaan salasanasasi. Voit käyttää valmiiksi generoitua salasanaa, tai valita oman salasanan kirjoittamalla salasanan "**Uusi salasana**" kenttään ja valitsemalla "**Palauta salasana**".



MERLIN

Kirjoita uusi salasanasasi alle.

Uusi salasana

ZkW\$J1DBBVCM4rGt

Strong

Hint: The password should be at least twelve characters long. To make it stronger, use upper and lower case letters, numbers, and symbols like ! " ? \$ % ^ & .

Palauta salasana

Kirjaudu sisään

← Takaisin sivulle Palvelussa

Valitse seuraavaksi "**Kirjaudu sisään**".



MERLIN

Salasanasasi on palautettu. [Kirjaudu sisään](#)

← Takaisin sivulle Palvelussa

Syötä **Käyttäjänimi** (oma sähköpostiosoitteesi) ja **Salasana** ja valitse **Kirjaudu sisään**.

MERLIN

Käyttäjänimi

Salasana

☐ Muista minut

Kirjaudu sisään

Salasana hukassa?

[← Takaisin sivulle Palvelussa](#)